DANIEL R. CASTRO

DECIZII HOTĂRÂTOARE CARE AU SCHIMBAT VIEȚI

Cum transformă eroii tragedia în triumf





colecția
cărți cheie

Curtea Veche

DANIEL R. CASTRO este avocat specializat în litigii economice și partener la firma Castro&Baker LLP, din Austin, Texas. Este absolvent eminent al Facultății de Drept, Universitatea din Texas. Pe plan profesional, a reprezentat corporații aflate în topul revistei *Fortune 500* pentru stingerea unor litigii de milioane de dolari, directori executivi antrenați în conflicte de serviciu și corporații mici și mijlocii din domeniul publicitar și imobiliar în dispute viu contestate.

Pe lângă practica juridică, Daniel R. Castro este purtător de cuvânt profesionist în campanii electorale și consultant în domeniul afacerilor, ajutându-și clienții să identifice cele mai bune strategii pentru a începe și dezvolta o afacere.

Pasionat de istorie, interesat mereu de povești despre oameni care au reușit în viață în ciuda crizelor și a adversităților; curiozitatea lui naturală l-a purtat într-o aventură de nouă ani de lectură a unor biografii, studii academice, tratate de psihologie, reviste. A descoperit că eroii sunt oameni care literalmente văd și aud în jurul lor lucruri pe care alți oameni nu le observă.

Modelele de succes și principiile psihologice care transformă un om obișnuit în erou sunt sintetizate în lucrarea *Critical Choices that Change Lives (Decizii hotărâtoare care au schimbat vieți)*, Curtea Veche Publishing.

DANIEL R. CASTRO

DECIZII HOTĂRÂTOARE CARE AU SCHIMBAT VIEȚI

Cum transformă eroii tragedia în triumf

Traducere din limba engleză
de
ANTOANETA OLTEANU

Curtea Veche

BUCUREȘTI, 2007

„Ar trebui să spun asta cu un oftat
cândva, peste mulți, mulți ani:
Într-o pădure drumul s-a bifurcat, iar eu,
eu l-am ales pe cel mai puțin umblat —
și asta a făcut diferența."

Robert Frost, *The Road Not Taken*

MULȚUMIRI

Aș vrea să le mulțumesc următoarelor persoane pentru că și-au făcut timp să citească primele încercări dificile și pentru că s-au arătat brutal de sincere în comentariile lor, astfel încât să pot alege grâul de neghină. Fără comentariile și încurajările lor această carte nu ar fi văzut niciodată lumina zilei.

James Baker, Rose Berra Castro, Candi Burrows, Rachel Marie Castro, Karen Block, Cindy Bourland, Lynne Dressi, Evonne Jones, Karen Long, Denise Nowotny, Marilee Parsons, Woody „Jack" Roseberry, David Sigmond, Lynne Stoddard, Tamara Thompson, Mark și Susan Walker

Vreau, de asemenea, să le mulțumesc următorilor autori, care mi-au permis cu bunăvoință și entuziasm să citez din importantele lor scrieri:

Lance Armstrong, Laurie Beth Jones, James Balog, Joel Achenbach și dr. Gerald Mann.

În sfârșit, doresc să-i mulțumesc Celiei Rocks, care m-a ajutat să introduc mesajul central al acestei cărți în casete și să-l sintetizez pentru un public corporativ/executiv.

Multe mulțumiri!

Tuturor acelor suflete curajoase care, aflate în fața unor mari obstacole, au luat decizii dificile ce au schimbat cursul istoriei..., precum și celor ce nu s-au născut încă.

1
Șoaptele eroilor

Cum ar fi dacă ai putea să te întorci în istorie și să vorbești cu cine ai vrea despre luptele pe care le-au dat? Cu cine ai vorbi și de ce? Cu Iisus? Cu Martin Luther King Jr.? Cu Abraham Lincoln? Cu George Washington? Cu generalul Patton? Cu Dwight D. Eisenhower? Cu Alexandru cel Mare? Cu Moise? Cu Confucius? Cu Mahomed? Cu Buddha? Cu Maica Tereza? Cu răposata ta bunică sau cu fratele mai mare?

Cum ar fi dacă acești oameni ar putea să-ți vorbească despre situația în care te afli? Ce ar spune ei? I-ai asculta dacă ți-ar spune ceva? Dar dacă ei doar ar *șopti încetișor*? Vocile eroilor noștri sunt ca niște murmure în noapte. Trebuie să stai nemișcat și liniștit pentru a-i auzi. Ei nu țin predici. Ei nu-ți dau lecții. Ei nu vorbesc bombastic. Cu greu își spun poveștile.

Călătoream odată în Belgia cu afaceri. Nu mai fusesem acolo niciodată. Aveam un rucsac negru și căram după mine o servietă neagră uriașă, plină cu documente oficiale, și o valiză de un metru și jumătate pe rotile, pe care o simțeam de parcă ar fi avut o tonă. După ce câteva zile m-am întâlnit cu clienții, am avut norocul să mă aflu la Liège, în Belgia, în prima zi a

Turului Franței din 2004. Am stat în picioare sau jos în același loc aproape opt ore — chiar lângă gardul de protecție pe lângă care treceau cicliștii, inclusiv unul dintre eroii mei, Lance Armstrong.

Dar acum era aproape miezul nopții și coboram din tren în Bruxelles după o zi foarte lungă. Eram aproape epuizat de oboseală și pentru că nu prea mâncasem în ziua aceea. N-aveam nici o idee încotro să o iau, dar știam că ieșirea din gară se făcea printr-o terasă în trepte. M-am uitat în jur. Nu am văzut nici un lift sau vreo scară rulantă. Am oftat și am început urcarea a ceea ce mi se părea a fi muntele Everest. Poc! Poc! Poc! Roțile valizei loveau rând pe rând fiecare treaptă și ecoul se răspândea în toată gara.

Atunci am auzit o voce cu un accent puternic:

— Stați să vă ajut.

Înainte de-a apuca să răspund, a apărut o mână care a înșfăcat mânerul servietei.

— Merci! a fost tot ce i-am putut spune tânărului care îmi venise în ajutor.

— Pentru puțin.

— O, slavă Domnului, vorbiți engleza! Vă mulțumesc foarte mult.

Ne croiam fără grabă drum pe scări, cu valiza păcănind tare, când, deodată, valiza mea de o tonă a dispărut. M-am răsucit rapid, ca să văd că alt băiat apucase mânerul din spate al valizei de un metru, și acum mă ajuta s-o urc pe scări. *Sunt înconjurat de îngeri?* Parcă mi-ar fi luat din spate o povară de sute de kilograme.

— Merci! Merci! am spus.

— Mă bucur să te ajut. Arăți de parcă ți s-au înecat corăbiile. *Băiatul ăsta vorbește și el engleză!* Apropo, ai o bluză frumoasă, îmi spuse.

M-am uitat la mine și mi-am dat seama că purtam tot bluza alb-roș-albastră cumpărată la Turul Franței din Liège. Avea un steag american uriaș pe piept și literele USA pe spate. Eram mândru să fac parte din echipă.

Când am ajuns în vârful scărilor, băiatul de lângă mine mi-a urat „călătorie plăcută" și a dispărut în mulțime.

Cel care îmi ducea servieta m-a întrebat:

— Unde te duci?

— Habar n-am. Dar stau la Novotel.

— Ei bine, atunci să te ajut. Merg în aceeași direcție și am mai fost acolo.

— Nu, nu. E în ordine. Spune-mi numai cum să ajung. În SUA aceste cuvinte erau suficiente pentru a-l elibera pe tânăr.

— Dar chiar merg într-acolo și știu cum te simți cu bagajele astea. Și eu am călătorit singur cu doi copii mici.

Ce sfânt!

— Bine, în regulă. Atunci o să te urmez, am acceptat, încercând să pun accentul cum trebuie. — Ești din Anglia?

— Nu, Irlanda. Călătorise până la Liège ca să vadă prima zi a Turului Franței la fel ca alte mii de oameni din Europa și SUA.

Am tot vorbit despre Lance călcând piatra cubică ce acoperea străzile din Bruxelles. Mi-a dus servieta tot drumul și m-a condus chiar până la intrarea în hotel.

— Nu știu cum să-ți mulțumesc, i-am spus, încă nevenindu-mi să cred ce noroc dăduse peste mine. — Ești sigur că nu ai aripi? — l-am întrebat, bătându-l ușor pe spate și pipăindu-i în sus și în jos spinarea. A râs.

L-am privit cum a dispărut în josul străzii și cuvintele lui îmi răsunau în urechi: „Merg în aceeași direcție

și am mai fost acolo. Hai să te ajut." Mi-a lăsat în suflet un sentiment plăcut. Iată ce fac eroii pentru noi.

Mereu apare cineva să ne ia povara și să ne arate drumul. Sper ca această carte să facă același lucru pentru tine.

Această carte este o colecție de povești din Antichitate până în zilele noastre despre oameni obișnuiți, ale căror decizii hotărâtoare i-au transformat în eroi. Au fost și ei acolo unde te afli tu. Ei știu drumul. Lasă-i să te ajute. Au șoptit mult timp. Dacă asculți, încă mai șoptesc.

Unii dintre ei sunt figuri istorice renumite, alții sunt eroi puțin cunoscuți, despre care probabil nici n-ai auzit. Unele povești îți fac inima să tresare, altele sunt triste. Unele te inspiră, dar altele sunt cumplite.

„O pagină de istorie este mai valoroasă decât un tom de logică."

OLIVER WENDELL HOLMES

După ce am studiat și am răsstudiat această colecție de povești, mi-am dat seama că se conturează un model. Unii oamenii încep să iasă din rând, lucru care în mod constant i-a dus la victorie. Nu eu am născocit principiile acestea. Pur și simplu am dat peste ele. Ele erau acolo din totdeauna. Eu doar le-am adunat într-o carte și le-am organizat logic.

Mi-am dat seama că aceia care au supraviețuit și au reușit în mijlocul unor adversități au fost capabili să ia decizii hotărâtoare pe care alții *nu le-ar fi luat*, pentru că ei au putut vedea și auzi opțiuni pe care alții *nu le-au văzut și nu le-au auzit*. Datorită acestei capacități ei au

întreprins acțiuni curajoase, care i-au transformat în eroi în ochii familiilor, ai prietenilor, ai vecinilor și ai comunității.

Dar ce le-a dat eroilor această abilitate specială de a vedea și de a auzi opțiuni pe care alții nu o au? Secretul este felul în care eroii răspund la aceste trei întrebări decisive:

1. Asupra a ce te concentrezi?
2. Ce crezi?
3. La ce te aștepți?

Aceste trei întrebări se află aproape în spatele oricărei decizii importante pe care o vei lua vreodată. În cartea aceasta vei descoperi cum răspunsurile date acestor trei întrebări decisive vor influența ieșirea din aproape orice situație dificilă cu care te confrunți. Citind aceste povești, vei învăța cum răspund eroii la aceste întrebări în focul bătăliei și care este impactul extraordinar asupra deznodământului. Actele de eroism despre care vei citi în această carte nu sunt în mod necesar cele despre care se fac filme. Sunt acțiuni care schimbă vieți — viețile actorilor sau viețile celor din jurul lor.

Când vei citi aceste povestiri sper că vei începe să vezi aceleași modele pe care le-am văzut și eu. Aceste modele demonstrează ceea ce eu am numit Cele șapte legi ale concentrării critice™*. Cele șapte legi ale concentrării critice™ explică de ce unii oameni pot supraviețui și reuși în mijlocul adversităților, și alții nu. Iată care sunt Cele șapte legi ale concentrării critice™:

* *Trade mark* — marca înregistrată (*n. red.*).

1. *Experiențele* noastre cele mai recente influențează lucrul asupra căruia ne vom concentra, chiar dacă ne place sau nu.
2. Lucrul asupra căruia ne *concentrăm* influențează ce credem.
3. Ce *credem* influențează ce așteptăm.
4. Tindem să vedem ce *așteptăm* să vedem.
5. Tindem să *eliminăm* ce nu *așteptăm* să vedem.
6. Cu cât vedem mai mult, cu atât avem mai multe *opțiuni*.
7. Avem *puterea de a alege* asupra a ce ne concentrăm, indiferent ce se întâmplă în jur.

Aceste Șapte legi ale concentrării critice™ sunt legi naturale, care guvernează felul de a vedea viața, ce *așteptăm* noi de la viață și cum îi *răspundem* vieții. Sper că, odată ce ai înțeles cum funcționează Cele șapte legi ale concentrării critice™, vei deschide ochii și vei vedea oportunități pe care nu le-ai avut înainte, vei vedea soluții noi la probleme vechi, vei vedea căi alternative unde alții nu văd decât fundături, vei vedea petele negre din viață care te trag înapoi, vei vedea un scop mai mare în fața atunci când faci ceva. Pe scurt, sper că vei putea să vezi *cu ochii eroilor*.

Poveștile din această carte demonstrează că, de regulă, în viețile noastre există *o decizie în spatele deciziei* pe care trebuie să o luăm. Uneori sunt mai multe decizii în spatele deciziei pe care trebuie să o iei. Unele dintre deciziile „din spatele scenei" sunt luate inconștient, fără să le cunoaștem. Este o invitație de a privi mai în profunzime, de a da la o parte cojile de ceapă și de a ajunge la miezul problemei.

De-a lungul secolelor, deciziile eroice luate de simplii muritori au schimbat cursul istoriei. Unele dintre aceste decizii sunt bine cunoscute — decizia lui Cezar de a traversa Rubiconul împreună cu armata sa, decizia unor colonii de a-și proclama independența față de Anglia, decizia statelor sudice de a se desprinde de Uniune, decizia lui Abraham Lincoln de a aboli sclavia, decizia Statelor Unite de a folosi bomba nucleară pentru a pune capăt celui de-Al Doilea Război Mondial. Poți găsi și tu asemenea decizii.

Și totuși, decizii mult mai puțin cunoscute au schimbat cursul vieții unui individ sau cursul istoriei pentru o anumită școală, un anumit oraș, o anumită comunitate, biserică, sinagogă sau familie. Unele dintre aceste decizii au cerut un curaj de felul celui ce îi aduce cuiva o medalie de onoare. Altele au fost recunoscute doar de cei implicați direct în respectiva decizie.

Poți fi pus astăzi în fața unei astfel de situații. Decizia ta ți-ar putea schimba pentru totdeauna viața. Ar putea schimba pentru totdeauna cursul vieții cuiva, poate al cuiva pe care îl iubești. Ar putea fi chiar diferența dintre viață și moarte pentru cineva. Ar putea fi diferența dintre bogăție și sărăcie pentru tine sau pentru altcineva. Ar putea fi diferența dintre faimă și anonimat.

Puterea de a alege este puterea de a schimba. Puterea și libertatea de a lua decizii reprezintă unele dintre cele mai prețioase daruri pe care le avem. De-a lungul timpului oamenii au luptat în războaie și și-au sacrificat viețile și averile în numele libertății — libertatea de a alege cum să trăiască, unde să meargă, ce să facă, unde să trăiască, cum să se închine, ce să spună, când și unde să spună. S-ar putea să te confrunți chiar acum cu propria ta luptă pentru libertate, în lumea ta.

Toți acești oameni din istorie au descoperit un lucru: circumstanțele singure nu-ți pot controla destinul, *alegerile da*. Finalul pozitiv sau negativ al unei situații de criză nu depinde atât de mult de circumstanțe, cât mai ales de felul în care te comporți în aceste circumstanțe. Mulți psihiatri, psihologi și oameni de știință behavioriști sunt de acord cu acest principiu. Dar aceasta e numai o jumătate a principiului. Ce nu spun ei este că felul în care te confrunți cu situația depinde de ce poți *vedea* sau *auzi* în focul luptei. Ce vezi și ce auzi în miezul bătăliei depinde din nou de obiectivul asupra căruia te concentrezi, de ce anume crezi și de ce aștepți. Iată de ce acestea sunt cele mai hotărâtoare decizii pe care le poți lua.

Ești o influență permanentă pentru fiecare situație în care te afli. Cineva a spus odată: „Ești prezent peste tot". Este amuzant, dar este și foarte adevărat. Indiferent de situația cu care te confrunți, ești purtătorul unei forțe de care nimeni altcineva nu dispune. Această forță ești tu. Așa cum vei vedea în aceste povești, soluționarea unei situații nu depinde la fel de mult de circumstanțe, cât de *deciziile din spatele deciziilor* luate de tine.

Dorința mea este ca citind aceste povești să găsești perle de înțelepciune ascunse în ele. Sarcina ta este să înveți ce poți din *felul* în care oamenii din aceste povești au privit sau au ascultat lumea din jurul lor.

S-ar putea ca nimeni să nu poată înțelege cu adevărat exact prin ce treci tu în acest moment. S-ar putea ca nimeni să nu poată înțelege cu adevărat duritatea consecințelor alegerilor pe care te pregătești să le faci. Dar s-ar putea să capeți puțină siguranță și curaj din aceste povestiri. Speranța mea este că vei învăța ceva de la personajele lor, care te va ajuta să depășești obstacolele cu care te confrunți. Dacă asculți, ei îți vor vorbi

cu glas tare — sau cel mult în șoaptă. Dacă înveți ceva important din această carte, te rog, dă-o mai departe unui prieten.

În viață nu există situații imposibile, ci numai decizii dificile, care așteaptă să fie luate.

2

Decizia din spatele deciziei

„Cea mai mare descoperire a generației mele este că un om își poate schimba viața prin modificarea atitudinilor sale mentale."
WILLIAM JAMES

Când erau copii, Walt Disney și frații lui au fost abuzați fizic de tatăl lor. Pentru a scăpa de coșmarul de a fi abuzați, cei trei frați mai mari ai lui Walter au fugit rând pe rând de acasă. Walt își petrecea ceasurile lui de singurătate desenând personaje închipuite. Dar el nu a fugit.

Când avea 18 ani, revista *The Kansas City Star* i-a respins cererea de a deveni desenator. Așa că s-a angajat ca ilustrator la Kansas City Film Ad Company, care făcea reclame de câte 60 de secunde cu desene animate, proiectate mai apoi în cinematografe înaintea filmelor propriu-zise.

În 1923 Walt a plecat din Kansas City în California și și-a deschis propria afacere deasupra garajului unchiului său. A creat un personaj de desene animate numit Oswald — iepurele norocos și a semnat un contract cu Universal Studios pentru a produce și a distribui filme scurte despre creatura cu blăniță. Aceste scurte filme de animație s-au bucurat de un mare succes, dar din cauza vârstei și a naivității sale Walt nu și-a

dat seama că și-a înstrăinat drepturile de proprietate asupra personajului. Când contractul lui Walt a trebuit reînnoit, Universal Studios a refuzat s-o facă și l-a anunțat că deține exclusivitatea producerii filmelor de desene animate cu Oswald — iepurele norocos. Walt a fost distrus și în ziua aceea a jurat: „Niciodată n-o să mai lucrez pentru altcineva."

Luând totul de la capăt, Walt avea nevoie disperată de a crea alt personaj. Și-a găsit inspirația în biroul său năpădit de rozătoare. „Am un sentiment special pentru șoareci", spunea. „Când lucram noaptea târziu, șoarecii se adunau în coșul de gunoi. Îi luam de acolo și îi puneam în niște cuști mici, pe birou. Unul dintre ei era chiar prietenul meu."

Walt a creat un mic șoricel drăguț, pe care l-a botezat Mickey Mouse. Pe 18 noiembrie 1928, la New York, în deschiderea premierei unui film de lungmetraj, a avut premiera și primul desen animat care sincroniza sunetul cu acțiunea. Filmulețul se numea *Steamboat Willie* și Walt Disney însuși a asigurat falsetul ascuțit al vocii șoricelului. Mickey Mouse a devenit peste noapte un succes. Până în 1930 Mickey ajunsese un fenomen mondial. În Spania i se spunea Miguel Ratoncito. În Italia, Topolino. În Suedia, Musse Pigg. La scurt timp după aceasta Walt a pus bazele Clubului Mickey Mouse, care a captivat copiii din toată lumea, ceea ce i-a asigurat o audiență pe viață. Iar restul, cum se spune, e istorie.

Cum și-a transformat Walt Disney copilăria tragică, biroul năpădit de rozătoare și prima sa înfrângere în afaceri într-un triumf? Și-a dat seama de ceea ce eroii înțeleseseră de mii de ani — în viață câteva lucruri sunt cu adevărat în afara puterilor noastre. Indiferent ce se întâmplă pe drumul nostru, mereu putem influența deznodământul, chiar dacă într-o mică măsură. Totuși

în acele momente din viața noastră când circumstanțele și evenimentele par să ne dea lumea peste cap, impactul final pe care îl au asupra vieților noastre este încă în puterea noastră. Deciziile pe care le luăm influențează impactul final. Dar hotărâtoare este *decizia din spatele deciziei*. Să mă explic.

Mulți specialiști în științe comportamentale, psihiatri și psihologi au analizat modul în care Viktor Frankl a putut supraviețui unui lagăr nazist al morții. Când Frankl se afla în lagărul de concentrare, un soldat nazist a observat că el purta o verighetă. L-a obligat pe Frank să stea dezbrăcat în frig și cu mâinile întinse. Apoi soldatul a tras verigheta de pe degetul slab al lui Frankl, a aruncat-o în noroi și a călcat-o în picioare. A fost ultima amintire din viața lui Frankl, așa cum fusese ea până atunci.

Dar cum sta dezbrăcat, Frankl și-a dat seama că erau câteva lucruri pe care naziștii nu i le puteau lua: puterea de a alege perspectiva asupra vieții; puterea de a decide *cum* va reacționa în fața celor care l-au închis; puterea de a continua să creadă și de a merge mai departe. Credința vie că odată va fi liber a fost sursa de energie care l-a menținut în viață până când Aliații au învins Germania și în cele din urmă el *a fost* eliberat. Opțiunea lui de a crede a fost cea care l-a făcut să ia decizia de a nu renunța. Dar Frankl nu avea nici un alt motiv să creadă, în afara *alegerii* sale de a crede. Pentru el aceasta a fost mai importantă în supraviețuirea lui, decât mâncarea sau adăpostul. Aceasta a fost decizia din spatele deciziei lui de a nu renunța.

Sunt numeroase exemple despre faptul că decizia din spatele deciziei este cea mai importantă pe care o poți lua. În armata SUA, trupele de comando, *rangers*, forțe combative de elită, impun ca parte a antrenamen-

tului obligatoriu să se treacă printr-un antrenament riguros de supraviețuire, timp în care oamenii trebuie să mănânce insecte și frunze și să îndure condiții fizice extreme. Acest antrenament îi învață că ei *pot* face orice pentru a rămâne în viață. Acest antrenament îi face încrezători pas cu pas, lăsând urme și modele bine întipărite în minte pe care le pot urma instinctiv dacă în viața reală vor fi puși în fața unei situații similare. Ei ajung să *creadă* că și dacă se află într-un mare pericol pot exista alternative ale morții, dacă aleg să le pună în practică. Când apare criza, această *convingere* le stimulează simțurile și le permite să găsească potențiale surse de hrană, un adăpost și arme, acolo unde alții ar putea să nu le găsească.

Pe 2 iunie 1995, avionul F16 al căpitanului Scott O'Grady a fost doborât de o rachetă sol-aer trimisă de sârbii bosniaci pe când el încerca să securizeze zona NATO de zboruri interzise deasupra Bosniei. A fost atacat și lovit de sârbi, dar a reușit să fugă și a supraviețuit șase zile în spatele liniilor inamice mâncând iarbă, frunze și furnici, bând apă de ploaie. În cele din urmă a fost recuperat în urma unei complicate misiuni de salvare. În cartea lui *Return With Honour*, căpitanul O'Grady prezintă două povești pe care le avea mereu în minte când a evadat din captivitate și încerca să supraviețuiască.

Prima poveste era despre un om care a trăit în deșertul Arizona fără mâncare și apă. A pierdut 25 la sută din greutatea corporală din cauza lipsei apei. În mod normal acest lucru este fatal. Sângele lui era așa de subțire, că nici măcar rănile nu mai puteau sângera. Omul a făcut — în carte — toate greșelile. El a supraviețuit nu pentru că era antrenat sau pentru că avea calități de supraviețuitor, ci pentru că dorea să trăiască. Pur și simplu a refuzat să moară.

Cea de-a doua poveste era despre un pilot civil care a fost forțat să aterizeze pe un lac înghețat, în Canada, când motorul l-a lăsat. Nu a fost rănit. A văzut un mal împădurit la aproape două sute de metri, o potențială sursă de hrană și adăpost. A început să traverseze lacul și ajunsese aproape la jumătate, dar, pentru că nu știa peste ce va da când va ajunge în pădure, și-a pierdut speranța și a revenit la avion. *Convingerea* lui că nu exista nici o speranță i-a provocat depresie și deziluzie. Medicii au demonstrat că depresia are un impact fizic sever asupra trupurilor noastre. Ea face ca nivelul energiei să scadă. Ne dă peste cap simțurile. Ne împiedică să ne concentrăm și determină pierderi temporare de memorie. Depresia i-a întunecat cele cinci simțuri și l-a împiedicat să judece și să vadă surse evidente de hrană și de apă. Când a ajuns la avion a fumat o țigară, a scos pistolul și s-a împușcat în cap. În mai puțin de 24 de ore o echipă de salvare a venit după el. Circumstanțele i-au determinat destinul sau o *decizie* interioară, conform căreia nu mai era nici o speranță?

Aceste două povești l-au făcut pe căpitanul O'Grady să țină minte că trebuie să creadă și să spere, în pofida evidențelor că nu va supraviețui și că nu va fi salvat. I-au dat motivația și energia de a continua să lupte indiferent de situație și a funcționat. Căpitanul O'Grady a supraviețuit și a devenit erou național. Decizia din spatele deciziei a fost *să creadă* și să continue să încerce. Această convingere i-a trezit literalmente simțurile și i-a permis să vadă și să audă opțiuni care l-au menținut în viață până ce a fost salvat.

Armata SUA a învățat ce trebuie să învățăm și noi: cele mai periculoase și mai îngrozitoare circumstanțe nu ne pot înfrânge. Circumstanțele noastre mai au nevoie și de noi pentru a ne învinge. Poți, literalmente, să-ți schimbi destinul dacă înveți să reacționezi cum se cuvine în orice situație. În primul rând trebuie să iei o decizie *conștientă* de a crede că vei supraviețui și vei reuși. Această credință te va ajuta să vezi că sunt și alte opțiuni viabile în afara înfrângerii. Apoi trebuie să iei decizia de a ajunge la ele.

Nimic nu influențează mai mult lumea din jur ca *acțiunea* pe care o faci. Energia mentală pozitivă ajută, dar nu mereu este suficientă. Nici meditația, rugăciunea sau yoga. Trebuie să treci la acțiune. Dar acțiunile pe care le întreprinzi depind de opțiunile despre care tu *crezi* că sunt disponibile. Opțiunile disponibile depind de ceea ce vezi și auzi în febra momentului. Ce poți vedea și auzi depinde de ce *aștepți* să auzi și să vezi. Când *alegi* să crezi se întâmplă un lucru uimitor. Este ca și cum simțurile tale fizice sunt trezite deodată de un șoc electric, iar tu poți vedea și auzi lucruri pe care nu le-ai văzut și nu le-ai auzit înainte. Cum altfel ar fi putut Walt Disney să se uite la biroul lui năpădit de șoareci și să-l vadă pe Mickey Mouse?

Pentru a-ți schimba lumea trebuie să crezi că lumea nu există pentru tine: *tu exiști pentru lume*. Nu ești o rufă pusă la uscat în bătaia vântului. Trebuie să *alegi* să fii mai degrabă cauza decât efectul. Trebuie să *te hotărăști* să faci să se întâmple ceva.

Viața curge mereu, ca un fluviu. Dacă te gândești la acest lucru, îți vei da seama că nu intri de două ori în același fluviu. Totul este permanent în mișcare. Viața se schimbă mereu. Uneori viața e bună. Alteori e dificilă. Chiar dacă încerci să trăiești în felul în care ai trăit mereu, lumea din jur se va schimba. Fluviul continuă să curgă chiar dacă tu stai nemișcat. Trebuie să mergi împreună cu șuvoiul. Trebuie să te adaptezi.

Odată, doi caiaciști experimentați, aflați în caiace separate pe râul Arkansas, traversau prin celebra trecătoare Royal Gorge din Colorado. Râul avea un debit extraordinar de mare din cauza zăpezilor abundente din iarna respectivă. Caiaciștii n-ar fi trebuit să se afle pe râu în ziua aceea. Pe măsură ce înaintau, a trebuit să navigheze în jurul acelorași bolovani, a acelorași porțiuni în care râul curgea cu mare viteză și în jurul acelorași cascade. Dar deodată unul dintre ei s-a izbit de un bolovan de pe margine, s-a lovit cu capul de piatră și a murit. Celălalt caiacist a ocolit bolovanul și și-a continuat în siguranță drumul pe apă. Care a fost diferența dintre caiacistul care a rămas în viață și cel care a murit? Râul a fost cel care le-a determinat destinul sau reacția lor diferită în fața provocării râului?

Ca un râu care curge vijelios, viața pare să arunce în noi cu obiecte într-o succesiune rapidă, lăsându-ne prea puțin timp de gândire. Dintr-odată întâlnim lucruri la care nu ne așteptam, lucruri cu care credem că nu ne putem descurca. Dar nu e nimic în viață căruia să nu-i putem face față. Trebuie numai să crezi și să iei o decizie. Depinde numai de noi. În viață avem, de fapt, numai două posibilități: să câștigăm sau să murim. Odată am văzut un semn pictat cu spray pe laterala unui camion ruginit, ca vai de el, care spunea: DACĂ NU TRĂIEȘTI PE MUCHIE DE CUȚIT, OCUPI DEGEABA LOCUL. Ce motto extraordinar!

Să luăm ca exemplu viața lui Joni Eareckson Tada, paralizată în urma unui accident produs la scufundări. Dintr-o femeie tânără, frumoasă, atletică, ea s-a transformat într-o ființă total dependentă de alții până și pentru cele mai mici nevoi. Când era răcită, nu putea nici să-și sufle nasul, pentru că nu-și putea mișca mâinile. La început a fost revoltată. Era supărată pe lume și

revoltată împotriva lui Dumnezeu. Dar ea și-a transformat tragedia într-o binecuvântare pentru sine și pentru numeroși oameni. Joni a luat o *decizie*. Ea a format o organizație numită Joni and Friends (JAF; Joni și prietenii), al cărei singur scop era să-i ajute pe cei cu dizabilități din toată lumea. A desenat și a pictat tablouri frumoase, cu singurele resurse pe care le avea: gura, ochii, mintea creatoare și adâncul inimii. A scris peste douăzeci de cărți și a vorbit în fața a mii de oameni, ajutându-i, inspirându-i și motivându-i să-și transforme tragedia într-un triumf. Viața ei este o mărturie a faptului că, indiferent cât de îngrozitoare ar fi tragedia pe care ai trăit-o, te poți ridica deasupra ei.

Povestea lui Joni ne învață că a fi câștigător sau perdant este numai o atitudine mentală. Este o *decizie* intențională, pe care o iei singur. Alegerea e a ta. Răspunsul lui Joni la ce i s-a întâmplat a readus energia în sufletele multor oameni care au crezut că viețile lor erau terminate. Joni a luat o *decizie* și a spus că viața ei nu se terminase. Tocmai începuse.

Să ne uităm la Candy Lightner, a cărei fiică a fost ucisă de un șofer beat. Putea să-și petreacă restul vieții copleșită de supărarea ei. Dar în loc să fie supărată pe toată lumea, a luat o decizie. S-a hotărât să înființeze o organizație intitulată Mothers Against Drunk Driving (MADD; Mame împotriva alcoolului la volan), pentru a contracara cursul forțelor care i-au luat fiica, astfel încât fiilor și fiicelor oamenilor să li se crute viața. Este un exemplu clasic de transformare a unui eveniment negativ într-o forță pozitivă și de schimbare în bine, în felul acesta, a vieții proprii și a vieții altora. Acest lucru se poate întâmpla când luăm o decizie internă despre cum trebuie să reacționăm la ce ni s-a întâmplat. Nici

circumstanțele, nici sentimentele noastre legate de aceste circumstanțe nu trebuie să dicteze rezultatul final.

Să-l avem în vedere și pe Christopher Reeve, care, după tragicul său accident de călărie, a decis să devină purtătorul de cuvânt al celor cu dizabilități și să ajute la strângerea de fonduri pentru cercetarea cazurilor de paralizie spinală reversibilă. Să ne uităm la Magic Johnson, care a luat hotărârea să-și transforme diagnosticul de SIDA într-o posibilitate de a-i informa pe tineri și pe adulți despre pericolele acestei boli și despre importanța sexului protejat. Să ne uităm la legendarul ciclist Lance Armstrong, care s-a hotărât să-și transforme diagnosticul de cancer într-o platformă de strângere de fonduri pentru cercetări în domeniul cancerului.

Toți acești oameni ar fi putut să aleagă să-și plângă de milă. Ar fi putut alege să creadă că viețile lor sunt terminate. Dar au luat alte decizii. Au hotărât că pot controla impactul tragediei lor personale asupra existenței lor și a vieților celor din jur. Ei au decis că au puterea de a scrie capitolul final.

Ludwig van Beethoven s-a hotărât să scrie *Simfonia a noua* când era aproape surd. Georg Friedrich Händel s-a decis să scrie corul *Aliluia* când era paralizat în urma unui accident vascular și se ascundea de creditori. Cu ce provocări financiare te confrunți acum? Ai luat în considerare și tu, la fel ca Beethoven și Händel, care sunt talentele și resursele de care dispui și ce poți face cu ele? Ai învățat să-ți deschizi ochii și să vezi ce au văzut și ei?

Ceva în interiorul acestor oameni a fost așa de puternic și a trebuit să iasă la suprafață, încât niciun impediment fizic și nicio tragedie personală nu i-a putut sta în cale. Acești oameni au crezut că au înzestrări de care lumea are nevoie. Dar și posibilitatea de a crede a

fost o decizie. A fost decizia din spatele deciziei. Odată ce s-a întâmplat, era ca și cum ei ar fi apucat un paratrăsnet conectat direct la Dumnezeu. Au putut să vadă și să audă oportunități pe care nimeni nu le-a mai văzut și auzit.

Alegând să creadă, ei au putut face diferența, au ajuns la o sursă de putere mai mare decât ei înșiși și au fost alimentați de o sursă mai mare decât orice tragedie externă ce le-ar fi putut afecta viețile. Au băut dintr-o fântână care i-a alimentat și i-a îndreptat spre ceilalți. Vezi, mereu întrebăm ce ne oferă viața, când, de fapt, viața ne întreabă ce avem noi de oferit lumii. Ce dificultăți îți bat la ușă și te întreabă ce oferi lumii chiar acum?

Există o veche poveste în istoria evreilor despre o văduvă și fiul ei, care erau săraci și flămânzi. Nu mai aveau decât o sticlă cu foarte puțin ulei și o mână de făină într-un butoiaș. Doar atât cât să facă o turtă. Într-o zi, un profet a vizitat-o pe femeie și a rugat-o să-i facă pâine. Când i-a spus că puținul ulei și mâna de făină erau tot ce mai aveau de mâncare ea și fiul ei, profetul i-a promis că dacă va folosi aceste puține ingrediente în folosul lui Dumnezeu, niciodată nu va mai duce lipsă. În sufletul ei, femeia l-a crezut. A turnat ultima picătură de ulei și a adunat ultima mână de făină pentru a-i face acestuia pâine. Când profetul a terminat de mâncat, i-a spus femeii să se ducă din nou în bucătărie și să facă pâine pentru ea și pentru băiat. Fără tragere de inimă, femeia s-a întors în bucătărie să se uite la sticlă și la butoiaș. Când a pus mâna pe sticlă, uleiul dădea pe dinafară, iar când s-a uitat în butoiaș, acolo era mai multă făină decât fusese la început. Restul vieții ei, cât timp a continuat să dăruiască, a avut mâncare din belșug pentru ea și pentru fiul ei.

Dacă te gândești la această întâmplare, situația e valabilă și pentru noi. Avem potențial în noi, resurse nelimitate, pe care le putem împărtăși lumii. Indiferent cât de puțin credem că avem, când luăm decizia de a folosi puținul acesta în sprijinul altora, punem în mișcare forța unei puteri superioare, care curge în interiorul nostru și în cele din urmă ne invadează.

Gândește-te că ești un fel de conductă prin care curge apă. Dacă o vei închide la un capăt, apa va umple conducta, dar va înceta să mai curgă prin ea. Dacă nu e folosită, până la urmă apa din conductă va stagna, se va evapora sau va deveni inutilizabilă. Dar dacă o lași să curgă, chiar și setea ta va fi potolită, pentru că bei dintr-o fântână care curge neîntrerupt. Cât timp această forță vitală curge prin noi spre alții, nu putem decât să ne bucurăm de beneficiile ei ca atare.

Fiecare dintre noi are ceva de dat, fie că este vorba de timp, de talent, de creativitate sau de încurajare. Trebuie doar să iei o decizie. În loc să blochezi ceea ce ai deoarece crezi că este foarte puțin, continuă să dai. Nu știi niciodată ceea ce ai tu și de care ceilalți au nevoie. Cât timp vei continua să dai, și nevoile tale vor găsi împlinire.

Un exemplu extraordinar al acestui fenomen vine din Hattiesburg, Mississippi. În acest oraș a trăit Oseola McCarty, o afro-americană de 88 de ani, care toată viața ei a fost spălătoreasă. A trăit într-o căsuță moștenită de la un unchi, spălându-le altora pentru câțiva dolari. Avea un câine — Dog, un porc — Hog și o vacă — Hazel. A trăit singură din 1967, muncind în fiecare zi pentru un venit modest. Dar avea un dar mare — generozitatea. Oseola avea darul de a dori să-i ajute pe alții să reușească. Pe 16 iulie 1995 a făcut un lucru foarte simplu. A luat decizia de a da altora tot ce avea, fără să

știe că acest gest îi va schimba restul vieții. De-a lungul anilor pusese deoparte ceva bani, nedorind niciodată prea mult și niciodată neavând nevoie de prea mult. Știind că începe să îmbătrânească, s-a hotărât să-și doneze economiile la University of Southern Mississippi pentru a finanța burse. S-a dus la bancă și și-a retras economiile, care acum se ridicau la câteva sute de mii de dolari. A făcut-o fără tam-tam, fără a aștepta ceva în schimb.

Generozitatea Oseolei a transformat-o într-o celebritate națională. La câteva săptămâni după ce a oferit darul, Oseola a fost intervievată de toate posturile de știri importante din țară. Era pe prima pagină a ziarelor *New York Times* și *Hattiesburg American*. Era la „Good Morning America" și a fost inclusă de Barbara Walters pe lista celor mai interesanți zece oameni din 1995. A fost intervievată de „Tiempo Nuevo", un spectacol live de televiziune argentinian, și a apărut în reviste ca *Ebony*, *Jet*, *People*, *Guidepost* și *Glamour*. A apărut la BBC și la MTV, iar în 1996, la Jocurile Olimpice de la Atlanta, a purtat torța olimpică pe o scurtă distanță.

Oseola a primit nenumărate distincții umanitare și s-a întâlnit cu președintele Statelor Unite. Roberta Flack și Patti LaBelle au cântat pentru ea. Harvard University i-a oferit un titlu onorific. Whoopi Goldberg a îngenuncheat la picioarele ei.

Înainte de a face această donație, Oseola plecase din Mississippi o singură dată și nu zburase niciodată cu avionul. Acum călătorește prin toată țara pentru a primi plachete și distincții și a lua cina cu celebrități. Prietenii ei spun că tranziția din viața ei poate fi comparată cu o floare care își desface petalele. Oamenii o numesc sfântă. Cei cu care a vorbit spun că îi face să se simtă „curați", că se simt împăcați când sunt alături de ea. Oseola McCarty a scris și a publicat o carte cu zicalele

ei, intitulată *Simple Wisdom for Rich Living*. Ea nu este un muncitor miraculos, nici nu are un talent extraordinar, capacități atletice, talent muzical, minte de geniu, statut sau legături sociale despre care să se vorbească. Dar a avut priceperea de a vedea și de a auzi lumea din jurul ei așa cum numai eroii pot s-o facă. Nu s-a supărat pe societate pentru locul ei în viață. Nu și-a plâns niciodată de milă. În loc să păstreze pentru sine ceea ce adunase pentru a-și putea duce zilele pe care le mai avea de trăit, a luat decizia de a renunța la tot. S-a născut în condiții grele, dar a fost un suflet generos și a îmbogățit și viețile celor din jur. Să dai tot ce posezi fără a păstra pentru tine sau, mai rău, fără a folosi tu însuți ceva?

Mai bine să mori știind că ai făcut din lume un loc mai bun decât să strângi comori și să mori oricum. În acest caz, darul tău trăiește veșnic și gestul tău de iubire și de bunătate le insuflă viață celor din jur, astfel ca la rândul lor și ei să insufle viață mai departe.

Pădurile rezistă nu pentru că energia lor este păstrată de copaci, ci pentru că permit ca puțin din ele, sub forma semințelor, să cadă și să fie dus mai departe de vânt și de micile animale. Hrănind viețile tuturor celor din preajmă, copacii se asigură că și ei vor crește și se vor dezvolta, trăind mai departe generații după generații. Dăruindu-se, ei devin mai puternici.

Acest lucru este perfect adevărat și în ceea ce privește viața ta. Nu are importanță ce cărți ai primit în jocul vieții. Nu are importanță în ce condiții te-ai născut, cum îți erau părinții, dacă știi sau nu cine sunt ei. Ai ales să faci din viața ta ce ai dorit. Cartea vieții tale e în mâinile tale. Paginile viitorului tău rămân albe până când tu vei scrie ceva în ele. Stiloul e în mâinile tale. Ești liber să-ți scrii viitorul. Indiferent de situație, unele dintre cele mai interesante cărți sunt cele în care intriga

este complicată, ale căror personaje evoluează și au final neașteptat. Nu este prea târziu să schimbi intriga sau să vii cu un final surprinzător în viața ta. Tu ești responsabil de felul în care se termină cartea, iar la sfârșitul vieții tale trebuie să stai în picioare în fața clasei și să citești ce ai ales să scrii. La analiza finală asta e tot ce ai.

„Cea mai mare greșeală este să nu faci nimic, pentru că îți închipui că poți face foarte puțin. Fă atât cât poți."

SYDNEY SMITH

Hai să vedem viața lui Fred Zavala. Fred a fost crescut de un bunic alcoolic în South Texas, într-o căsuță având o singură cameră, fără mobilă, cu excepția unui pat vechi, ruginit. Odată, a venit în vizită un tânăr student la teologie, care lucra ca predicator itinerant. Studentul dorea să schimbe lumea, om cu om. Studentul i-a invitat pe Fred și pe bunicul lui la biserică. Grație entuziasmului înflăcărat al studentului și dorinței lui de viață, în cele din urmă Fred a venit la biserică. Era o mică biserică evanghelică hispanică.

La biserică, Fred a făcut o pasiune pentru o tânără pe nume Janie. Dar tatăl lui Janie știa ce hram poartă Fred și condițiile în care trăia, și de aceea nu prea era încântat de el. Fred nu a fost chemat în casa lui Janie niciodată când, după slujbă, tatăl ei îi invita pe membrii bisericii la cină. În tot acest timp el se plimba prin fața casei lui Janie cu capul în pământ, cu mâinile în buzunare, uitându-se lung la casa fetei, dorind din răsputeri să fie și el înăuntru.

Până la urmă, cum timpul pe care studentul de la teologie trebuia să-l petreacă în oraș se apropia de sfârșit, acesta a încercat să-i obțină lui Fred o slujbă, astfel

încât el să poată învăța o meserie și să se întrețină singur. A reușit să-i găsească un post de mecanic auto, dar lucrurile nu au mers bine. Apoi Fred s-a angajat pe un șantier de construcții, să transporte piatră. În fiecare zi, sub soarele fierbinte, arzător al Texasului, Fred transporta conștiincios piatra. Nu era un serviciu extraordinar. Dar era un serviciu. Se uita fascinat la meșteșugul cu care zidarii tăiau și așezau piatra pentru a ridica structuri minunate. S-a gândit: „Aș vrea să învăț și eu să fac asta." A luat o decizie internă de a învăța zidăria de la meșterii cărora le aducea piatra. Uitându-se la ei și punând întrebări, până la urmă a învățat meseria. Și-a continuat munca cu pasiune, până când lucrările lui meșteșugite au început să fie observate de alții. Cererea pentru lucrările lui era așa de mare, încât în cele din urmă a izbutit să pună pe picioare propria afacere în domeniul construcțiilor.

Peste ani, reușise din punct de vedere financiar și în cele din urmă și-a cumpărat case și terenuri. Chiar s-a însurat cu fata viselor lui, cu Janie! A deschis și un restaurant mexican vizavi de cel mai mare restaurant cu specific grill din oraș. Până la urmă acel restaurant a dat faliment, iar banca l-a întrebat dacă nu e interesat să cumpere clădirea. Fred a acceptat și a transformat fostul restaurant într-o afacere prosperă. Acum, după ce merg la biserică în Mason, Texas, cei mai mulți oameni mănâncă la Zavala's Mexican Restaurant sau la Fred's Steak House. Băiatul singuratic, invitat foarte rar la cină, deține acum două dintre cele mai populare restaurante din oraș.

Cum s-au întâmplat toate acestea? Totul a început cu studentul sărac de la colegiu, care iubea oamenii. El a văzut ceea ce nimeni nu vedea în orășelul acela: a văzut un giuvaier, acolo unde ceilalți vedeau numai gunoi.

Apoi viziunea s-a răspândit și a crescut și în inima omului care *a ales* să creadă într-o forță mai mare decât sine și care a ajuns să creadă în talentul său. S-a întâmplat pentru că doi oameni unici și-au urmat visurile cu pasiune, cu convingere nestrămutată, cu sânge, sudoare și lacrimi. Nici Fred, nici tânărul student la teologie nu vor fi celebri, dar amândoi și-au îndeplinit visurile. Amândoi au trăit niște vieți fericite, împlinite. Fred a obținut tot ce și-a dorit vreodată. Studentul și-a îndeplinit și el obiectivele: a ajutat viața unui tânăr să se schimbe din cea a unui sărman renegat, în a unui prosper om de afaceri, profund respectat de comunitate. Numele lui e Daniel M. Castro, tatăl meu. La înmormântarea tatălui meu, Fred Zavala a venit la mine și mi-a spus: „Tatăl tău mi-a schimbat viața."

Ce ții în mână? Cu cantitatea exactă de pasiune, cu hotărâre și creativitate îți poți transforma lumea ta și lumea celor din jur. Toate resursele de care ai nevoie pentru a rezolva crizele, toate resursele de care ai nevoie pentru a-ți atinge visurile sunt în tine. Dar nu vei putea să le vezi până nu vei lua hotărârea de a crede.

Într-un orășel de provincie de lângă San Antonio, Texas, trăia o tânără spaniolă pe nume Rosie Gutierrez. Rosie era săracă, dar mai mult ca orice dorea să-și trimită copiii la colegiu, pentru a nu rămâne săraci ca ea. S-a rugat din toată inima să găsească o cale de a câștiga bani suficienți pentru a-i trimite la colegiu. Într-o zi s-a ridicat din genunchi și și-a șters lacrimile cu șorțul, s-a uitat pe fereastră și *a văzut* ce până atunci nu mai văzuse. A observat că un vecin avea mormane de gunoi în curte. Da, *gunoiul fusese mereu acolo.* Dar acum, în ziua în care *a ales* să creadă, ochii i s-au deschis deodată și a văzut șansa. În ziua aceea Rosie a luat ceea ce s-a dovedit a fi o decizie care i-a schimbat viața: s-a oferit

să ducă gunoiul la groapă pentru un dolar. A încărcat tot gunoiul în portbagajul mașinii sale și l-a luat de acolo. Era o muncă murdară, fără nicio mulțumire, dar de care era mare nevoie în comunitate. Și alți vecini au început să-i ceară ajutorul. A devenit foarte ocupată, făcând ceva ce nimeni nu dorea să facă.

Operațiunea devenea din ce în ce mai amplă față de ce se așteptase. A pus deoparte jumătate din bani și a folosit cealaltă jumătate pentru a completa venitul modest al soțului ei. În curând a economisit destul ca să plătească avansul pentru un camion vechi, și mai târziu a cumpărat chiar un camion mai mare. După un timp a trebuit să angajeze ajutoare.

La un moment dat, orașul a organizat o licitație pentru un contract cu municipalitatea pentru a debarasa gunoiul. Rosie s-a înscris la licitație și a avut surpriza să constate că a câștigat contractul. I-a învins pe toți transportatorii naționali și statali specializați în ridicarea gunoiului și a primit contractul. Până la urmă și-a făcut propria rețea de mașini de transportat gunoiul, care poartă numele GUTIERREZ, scris cu litere mari pe ambele laturi ale mașinilor. Femeia *a luat o decizie* de a-și folosi toate resursele disponibile și de a face orice pentru a-și atinge obiectivul. A crezut într-o forță mai puternică, din interiorul său, și această credință i-a mobilizat forțele și a ajutat-o să vadă ceea ce nimeni din jur nu văzuse.

Dar să nu ne amăgim. Comoara pe care a găsit-o nu este bunăstarea materială. Comoara pe care a găsit-o era *în interiorul* ei. Comoara din interior a dat naștere bunăstării materiale în ziua în care *a luat decizia de a crede* și de a se ridica din genunchi și de a face ceva pentru situația ei. Aceasta s-a întâmplat când ochii îi erau deschiși, ceea ce e valabil și pentru noi. Comoara pe care o căutăm este în noi, dar singurul mod de a o găsi

este prin credință, prin muncă asiduă, prin creativitate și hotărâre. Răspunsul la cele mai multe probleme ale vieții este *în* noi. Ai în tine tot ce îți trebuie pentru a avea succes. Cu acest fel de putere spirituală și dacă ești sănătos, nu există niciun fel de obstacol. Când *alegi* să crezi aceasta, simțurile tale se vor trezi imediat și vei începe să vezi posibilități pe care înainte nu le-ai văzut.

Morala tuturor acestor povestiri este că, indiferent cu ce aruncă viața în tine, ai puterea de a decide ce impact va avea aceasta asupra ta. Dar aceasta presupune o decizie internă. Te confrunți cu decizia *din spatele deciziei*, cu decizia de a crede. Ai puterea de a scrie ultimul capitol. La urma urmei, el va fi cum vei dori tu. Mergi înainte cu încredere și acceptă provocările cu care te confrunți. Ai în tine tot ce e necesar pentru a reuși. Acum trebuie doar să iei decizia.

Decizia din spatele deciziei este mereu decizia cea mai dificilă, și aceasta poate face diferența.

3

Este vorba de *cum* vezi, nu de *ce* vezi

PRIMA LEGE A CONCENTRĂRII CRITICE™

Experiențele noastre cele mai recente influențează lucrul asupra căruia ne vom concentra, fie că ne place sau nu.

Pe 3 iulie 1998, căpitanul de marină Will C. Rogers de pe USS Vincennes a dat ordinul de a trage cu proiectile teleghidate Aegis asupra unui avion iranian neindentificat, care se îndrepta direct spre nava lui. Avionul neindentificat a fost distrus, dar s-a dovedit a fi un avion comercial de pasageri. Decizia lui a costat viața a 290 de civili. Mulți au speculat că ulterior iranienii au comandat bombardarea zborului 103 Pan Am la Lockerbie, Scoția, ca urmare a incidentului cu Vincennes.

Ce factori au modelat percepția căpitanului când a luat această decizie? Căpitanul tocmai era implicat într-o bătălie de suprafață cu nave rapide de atac iraniene, când operatorii radar au raportat un avion neindentificat iranian, care cobora de la altitudinea de 2 500 m spre nava lui. Emoția era intensă. Prima lege a concentrării critice™ a funcționat. *Cea mai recentă experiență a lui a influențat lucrul asupra căruia s-a concentrat*. Nu l-a ajutat. S-a concentrat pe posibilitatea unui alt atac.

Înainte de a trage, a trimis trei avertizări pe frecvențele undelor radio civile și patru avertizări pe cele militare. Avionul nu a răspuns la niciunul dintre avertismente. Bazându-se pe această informație, căpitanul a tras concluzia că intenția avionului era, foarte probabil, ostilă. Căpitanul Rogers a trebuit să ia repede o decizie: să aleagă între viețile celor din avionul ce se apropia și cele ale oamenilor lui și datoria lui față de țară. Căpitanul Rogers a doborât avionul.

„Indivizii nu se comportă în concordanță cu realitatea, ci cu propria lor percepție asupra realității."

DENIS WAITLEY

Percepția căpitanului Roger asupra situației a fost influențată în mare măsură de cea mai recentă experiență a sa. Vasul lui tocmai fusese atacat. A făcut tot ce a putut pentru a stabili dacă situația era într-adevăr așa cum credea el. Nu putea ști cu exactitate identitatea avionului ce venea asupra lor înainte ca acesta să intre în raza de acțiune a proiectilului ce trebuia lansat de pe vas. A fost obligat să aleagă între viețile oamenilor lui și viețile oamenilor aflați la bordul a ceea ce putea fi interpretat ca un avion ostil. A luat în considerare posibilitatea ca avionul să fie civil, dar acesta nu a răspuns la niciunul dintre semnalele de avertizare trimise pe frecvențele civile. Mai mult, se comporta ca și cum nu ar fi fost un avion civil. Prețul unei alegeri greșite a fost mai mare decât beneficiul unei alegeri corecte? Posibilitatea este mereu de 20:20. Dacă ar fi știut că avionul este de pasageri, căpitanul Rogers nu ar fi dorit în ruptul capului să-l doboare. Dar, dacă ar fi fost un avion militar și ar fi ezitat să-l doboare, ar fi pus în pericol siguranța oamenilor săi și a navei.

Această povestire demonstrează cum cea mai recentă experiență influențează lucrul asupra căruia ne

concentrăm. Asupra a ce ne concentrăm determină ce *credem* noi, dar și starea noastră emoțională. Ceea ce credem determină ceea ce *așteptăm*. Ceea ce așteptăm determină ceea ce *vedem*. Avem tendința de a vedea ce *așteptăm* să vedem. Căpitanul Rogers a văzut un avion civil drept un avion militar ostil.

Când timpul era problema, căpitanul a făcut repede tot ce putea pentru a stabili dacă situația era așa cum o vedea el. Chiar dacă urmările au fost tragice, este dificil să-l învinovățim pe căpitan pentru faptul că a luat decizia respectivă.

Ce tipuri de lucruri au puterea de a ne afecta concentrarea? Orice ajunge la creierul nostru prin intermediul celor cinci simțuri:

1. Lucruri care intră în câmpul nostru vizual, voluntar sau *involuntar*.
2. Lucruri care intră în câmpul nostru auditiv, voluntar sau *involuntar*.
3. Lucruri pe care le atingem sau care *ne ating*.
4. Lucruri pe care le gustăm.
5. Lucruri pe care le mirosim.

Toate aceste lucruri se combină pentru a produce ceea ce numim experiență. Experiența noastră cea mai recentă afectează lucrul asupra căruia ne concentrăm, chiar dacă dorim sau nu.

Prima lege a concentrării critice™ poate fi de asemenea demonstrată prin întâmplarea din Zimbabwe, relatată de ziaristul Peter Godwin. Godwin povestește despre o decizie hotărâtoare pe care a luat-o când încerca să scape de poliția militară din Zimbabwe, în timpul eforturilor sale de a dezvălui abuzurile guvernului în domeniul drepturilor omului. Știa că poliția militară e pe urmele lui. Când își croia drum în afara „zonei interzise", a observat un soldat din temuta Brigadă a Cincea stând în mijlocul drumului și făcându-i semn. Godwin a trecut rapid în revistă mental opțiunile pe care le avea. Se putea întoarce cu toată viteza. Putea sări din camionul în care se afla și ascunde în tufișuri — cei mai mulți dintre soldați nu erau așa de bine pregătiți și ar fi trecut ceva timp până ar fi primit sprijin pe calea aerului. Sau putea să calce accelerația și să meargă înainte. Pe măsură ce aceste posibilități îi treceau prin minte, îi apăreau și numeroase întrebări. Oprirea din față era serioasă, cu un baraj puternic, de 50 de metri, în spatele acestui soldat izolat, sau era vorba de un baraj șubred, de care putea să treacă? Câți soldați erau acolo? Ce arme aveau? Funcționa legătura radio? (Mulți soldați aveau legături radio proaste.) Acest grup fusese alertat în legătură cu prezența lui în zona interzisă? Lui Godwin îi treceau prin minte imagini cu capturarea și torturare lui. Iată la ce se concentra.

În secundele ce-i mai rămăseseră, Godwin s-a hotărât să-și încerce șansa. Dar imediat ce și-a lăsat piciorul pe accelerație, a observat ceva care l-a făcut să-și mai verifice o dată percepția asupra realității. Soldatul nu avea armă. Brigada a Cincea nu se deplasa niciodată fără arme, mai ales în zona interzisă. Godwin a încetinit. Apoi a observat că soldatul zâmbea și că mișcările lui nu păreau deloc ostile. Godwin a oprit camionul într-un nor de praf. Soldatul se dovedi a fi un sublocotenent care făcea autostopul. Godwin s-a oferit să-l ia în mașină, și acela i-a spus că era un fermier local.

Peste câțiva kilometri au ajuns la un baraj adevărat, cu sârmă ghimpată, mitralieră și antenă radio mișcându-se în aer. Un sergent din Brigada a Cincea l-a salutat

cu tot respectul pe sublocotenentul din camion când s-au apropiat și i-a explicat că sunt în căutarea unui tânăr alb care îi ajuta pe disidenți. Aveau ordine stricte să oprească orice alb, să-i verifice actele și să-l chestioneze. Era „cod roșu". Nu exista niciun fel de excepție.

Sublocotenentul a coborât din camion și s-a dus să vorbească cu sergentul. Ceilalți soldați aveau armele ațintite spre Godwin, gata să tragă și dacă acesta clipea, în timp ce sublocotenentul vorbea cu sergentul. După câteva minute sublocotenentul s-a întors și l-a îndemnat: „Să mergem." Godwin nu-și putea crede urechilor. Sublocotenentul i-a spus lui Godwin că sergentul îl bănuia pe alb a fi un ziarist spion. Dar, pentru a evita întârzierea, sublocotenentul l-a convins pe sergent că albul ce-l însoțea era un fermier local, pe care-l cunoștea de mult timp. Chiar a adăugat că sunt „prieteni vechi". În felul acesta Godwin a reușit să iasă în siguranță din zona interzisă, și mai târziu a scris o povestire care în cele din urmă l-a ajutat să pună capăt abuzurilor din domeniul drepturilor omului.

Godwin aproape că a făcut o greșeală critică. *Experiența* lui cea mai recentă a influențat lucrul asupra căruia s-a concentrat. Lucrul asupra căruia *s-a concentrat* a influențat ce *credea* el. Ce credea a influențat ceea ce aștepta. *Așteptarea* lui era că soldații îl caută. Când a văzut un soldat, a văzut ce *s-a așteptat* să vadă — o amenințare. Dar Godwin a fost destul de inteligent să dea la o parte ochelarii de cal ai părerii sale preconcepute și să analizeze serios evidența din fața lui. *A ales* asupra a ce să se concentreze, în pofida a tot ce se întâmpla în jurul lui. Atunci a observat că soldatul nu avea armă. A văzut ceea ce majoritatea ar fi ignorat.

Godwin și-a comparat percepția inițială cu evidența de față. A sesizat indiciile. A folosit toată informația

disponibilă și propria agilitate. Nu a intrat în panică. A analizat toată informația în intervalul de timp pe care-l avea la dispoziție. Și-a pus toate întrebările corecte și răspunsurile i-au oferit ce avea nevoie. A văzut lucruri pe care la început nu le văzuse, apoi a luat o decizie care i-a salvat viața câțiva kilometri mai departe. Dacă ar fi trecut în viteză pe lângă soldatul singuratic, ar fi intrat chiar în barajul adevărat aflat mai la vale, fără să aibă vreun sprijin de partea sa.

Godwin a respectat principiile care se aplică atunci când te afli într-o situație critică. Aici decizia din spatele deciziei a fost de a se opri, chiar și pentru o secundă, pentru a verifica realitatea comparativ cu ceea ce se aștepta să vadă. Asta l-a făcut erou. La fel, trebuie să iei o decizie internă înainte de a lua decizia finală. Te vei opri și vei examina posibilitatea ca tot ce vezi să fie exagerat influențat de cea mai recentă experiență a ta și la ce așteptai? Vei alege să te oprești și să verifici evidența? Sau te vei avânta în situația neverificată? Chiar dacă într-adevăr este o urgență reală și timpul este foarte important, ai opțiunea de a te opri și de a verifica rapid percepția ta în fața evidenței clare din jurul tău.

Uneori, toate opțiunile noastre par periculoase. Nu este o alegere clară. Indiferent ce vom face, ceva ar putea fi greșit. Dificultatea constă în faptul că, orice am face, trebuie să acceptăm să trăim cu consecințele acțiunilor noastre, oricare ar fi ele. Ține minte: cu care trebuie să trăiești tot restul vieții. Poți face față amintirii a ceea ce ai de gând să faci? Ai putea recomanda copiilor tăi acest lucru ca fiind cea mai bună soluție atunci când ei îți cer sfatul? Vrei ca asta să fie moștenirea ta?

Când *tu* te afli într-o situație critică, fă-ți curaj și urmează acești pași:

- În primul rând, dă-ți seama că ai posibilitatea și, poate, chiar responsabilitatea de a te opri și de a-ți confirma dacă lucrurile, așa cum le percepi, sunt sau nu reale. Ce experiențe recente influențează lucrul asupra căruia te concentrezi și care sunt așteptările tale?
- În al doilea rând, verifică evidența din jurul tău pentru a vedea dacă nu cumva îți scapă ceva.
- În al treilea rând, examinează rapid toate dovezile în timpul pe care-l ai la dispoziție.
- În al patrulea rând, trebuie să știi la ce întrebări trebuie să răspunzi înainte de a lua o hotărâre.
- În al cincilea rând, dacă este imposibil să obții toată informația de care ai nevoie în intervalul de timp pe care îl ai la dispoziție, analizează informația de care dispui, fă niște deducții solide despre informația lipsă și urmează-ți antrenamentul și instinctul.

Când urmezi acești pași, vei putea să vezi așa cum văd eroii. Poți vedea lucruri pe care nu le-ai văzut mai înainte și opțiuni noi, pe care niciodată nu le-ai luat în considerare că vor apărea. După aceea, oamenii se vor uita în urmă și vor spune că ai fost un erou. Dar vei începe să te comporți ca eroii când vei învăța să vezi ce văd eroii.

În sfârșit, ține seama de faptul că tot ce ți s-a întâmplat până acum în viață te-a pregătit pentru acest moment. Poate că nu crezi acest lucru, dar ești unde ești pentru că ai putut face față situației.

PRIMA LEGE A CONCENTRĂRII CRITICE™

Experiențele noastre cele mai recente influențează lucrul asupra căruia ne vom concentra, fie că ne place sau nu.

4

Când eroii se află între ciocan și nicovală

A DOUA LEGE A CONCENTRĂRII CRITICE™

Lucrul asupra căruia ne concentrăm influențează ce credem.

A TREIA LEGE A CONCENTRĂRII CRITICE™:

Ce credem influențează ce așteptăm.

A PATRA LEGE A CONCENTRĂRII CRITICE™:

Tindem să vedem ceea ce așteptăm să vedem.

Triburile de beduini care trăiesc în deșert au o poveste pe care o spun copiilor lor, poveste care ne poate învăța și pe noi o mulțime de lucruri despre cum luăm deciziile. Odinioară trăia în deșert un om cu familia sa. A văzut un nor de fum și nisip apropiindu-se dinspre orizont și și-a spus: „Este un animal înfricoșător, care vine să mă mănânce pe mine și pe toți ai mei!" Pe măsură ce norul de praf se apropia, a văzut că de fapt era un bărbat îmbrăcat în negru, călare. Atunci și-a spus: „Este dușmanul meu, vine să-mi ia tot ce am!" S-a dus să-și ia pușca pentru a se apăra. Călărețul s-a

apropiat și mai mult, bărbatul putând acum să-l vadă bine pe călăreț prin cătarea puștii. L-a recunoscut pe călăreț și și-a spus: „Nu, este fratele meu."

Cele trei învățăminte ale acestei povestiri sunt:

1. Lucrul asupra căruia ne *concentrăm* influențează ce credem.
2. Ce *credem* influențează ce așteptăm.
3. Tindem să vedem ceea ce *așteptăm* să vedem.

Acestea sunt legile a doua, a treia și a patra ale concentrării critice™.

Majoritatea oamenilor își închipuie că țin sub control ceea ce cred. Dar povestirile următoare demonstrează ce puțin control avem asupra a ceea ce credem. În timpul războiului din Coreea, ofițerii nord-coreeni care conduceau lagărele de prizonieri de război au făcut experimente pe prizonieri, spunându-le celor cu răni ușoare că rănile lor erau grave și că vor muri. În același timp, celor cu răni grave le-au spus că rănile lor sunt ușoare și că vor supraviețui. În mod uimitor, mulți dintre cei cu răni ușoare au murit, pentru că *au crezut* că nu vor supraviețui. Mulți dintre cei cu răni grave au rămas în viață, pentru că *au crezut* că nu vor muri. Ce au crezut a determinat ce au așteptat. Ce au așteptat s-a întâmplat, pentru că ei au așteptat să se întâmple.

Cum au reușit nord-coreenii să facă acest lucru? Prizonierii de război n-au avut nicio dovadă care să contrazică ceea ce le spuneau cei care-i țineau închiși. Prin urmare, singurul lucru asupra căruia se puteau concentra erau cuvintele celor care-i capturaseră. Dacă cineva

poate controla lucrul asupra căruia ne concentrăm, el poate controla ce credem. Ce credem determină ce așteptăm. Uneori ce credem poate decide dacă rămânem în viață sau murim.

Bine, deci în acest moment nu ești chiar un prizonier de război. Îmi dau seama, dar lasă-mă să-ți dau alt exemplu. Te-ai întrebat vreodată cum oameni altfel raționali, ce formează un juriu, pot achita pe cineva care este în mod evident vinovat? Te-ai întrebat vreodată cum pot jurații achita pe cineva care *de fapt a mărturisit* crima? Dă-mi voie să-ți ofer o privire din interior despre felul în care la un proces avocații controlează părerea juraților.

Pe 30 mai 1997 un anume Montoun Hart a torturat și omorât un profesor de engleză, pe Jonathan Levin, pentru a afla codul pin al cardului acestuia. După ce a fost acuzat, un martor a depus mărturie că Hart a scos niște bani de la bancomat la momentul oportun. Și Hart a făcut mărturisiri despre crimă, a descris detalii pe care nimeni nu le-ar fi știut decât dacă ar fi fost implicat. În ciuda acestor evidențe grăitoare, juriul l-a declarat pe Hart *nevinovat și l-a eliberat!* Mai târziu, jurații au explicat că în fotografia luată lui Hart după șase ore de interogatoriu la poliție acesta părea „terminat", adică părea beat, obosit sau drogat. Prin urmare, nu au ținut seama de declarația lui. Să nu greșim. Nu a fost nicio dovadă de tortură sau de abuz fizic din partea poliției în timpul interogatoriului. Pur și simplu, jurații nu au crezut mărturisirea. În schimb, avocații apărării i-au convins să se *concentreze* în primul rând pe fotografie. Lucrul asupra căruia s-au concentrat a determinat ce au crezut.

Cum s-a întâmplat aceasta? Cum au reușit avocații să facă din negru alb? Cum au reușit să-i convingă pe jurați că Hart era nevinovat?

Poate că cea mai bună modalitate de a explica acest lucru este să luăm un film cu rezumatele unui meci de fotbal. După joc, antrenorii și jucătorii revăd filmul meciului, pentru a constata ce a fost bine, pentru a repeta această situație, dar și ce a fost prost, pentru a evita de-acum înainte respectiva situație. De asemenea, ei folosesc aceste filme pentru a evalua performanța unui jucător. Numeroase camere video amplasate pe tot stadionul îi surprind din diverse unghiuri pe jucători și acțiunile lor. Dar odată nu poți vedea decât un singur film. În plus, editorii pot selecta ce imagini să arate.

Să spunem că ai văzut un rezumat cu fundașul Emmit Smith. Pe film, el a ratat de patru ori. A trecut în spatele liniei de bătaie de șapte ori. A ratat cinci pase și a avut patru prinderi, când a câștigat cinci metri sau mai puțin. Ce crezi despre Emmit Smith?

Acum să vedem alt rezumat despre *același joc*. Dar în aceste imagini l-ai văzut pe Emmit Smith marcând cinci eseuri și alergând peste două sute de metri. Acum ce crezi?

Așa acționează și avocații la proces. Un avocat îți arată imaginile cu probele asupra cărora vrea să te concentrezi. Celălalt avocat îți arată imaginile cu probele pe care *el* vrea să le reții. Toții avocații buni știu că dacă reușesc să te facă să te concentrezi numai pe dovezile lor, ei pot controla ceea ce crezi. Cei mai buni avocați sunt cei care îi fac pe jurați să se concentreze în primul rând pe dovezile pe care ei le arată. O moțiune standard efectuată în orice proces cu jurați se numește moțiune *in limine*. O moțiune *in limine* este o moțiune prin

care curtea este rugată să nu permită celuilalt avocat să vorbească despre sau să prezinte o anumită mărturie sau probă ce ar putea distruge cazul clientului. Să ne oprim puțin! Credeam că motivul unui proces cu jurați era tocmai de a-i lăsa pe jurați să vadă evidența, astfel încât să poată decide cine are dreptate. Acesta este idealul, dar nu și realitatea. Realitatea este că avocații încearcă să elimine toate dovezile de care nu ești conștient. Obiectivul lor este ca tu să te concentrezi numai pe dovezile lor și să ignori complet sau nici măcar să nu auzi dovezile celeilalte părți. Dacă ei pot controla lucrul asupra căruia tu te concentrezi, pot controla și ceea ce crezi.

Desigur, un proces din zilele noastre este mult mai complicat decât cel prezentat și mulți factori, printre care și credulitatea unui martor, contribuie la victoria unei părți. Dar aceasta este strategia de bază folosită de toți avocații. De ce? Pentru că avocații înțeleg A doua lege a concentrării critice™. *Lucrul asupra căruia ne concentrăm influențează ce credem.*

În iulie 2002, Samantha Runnion, în vârstă de cinci ani, a fost răpită din fața blocului ei din Southern California, când se juca cu o prietenă. A doua zi, trupul ei dezbrăcat a fost găsit lângă autostrada din apropiere. Fusese violată și sufocată. Omul care a comis crima a fost Alejandro Avila. Această crimă oribilă ar fi putut fi prevenită dacă în urmă cu doi ani Avila ar fi fost condamnat pentru tentativă de viol.

În anul 2000, Avila fusese acuzat că a molestat un copil. Două fete de câte nouă ani au depus mărturie cu detalii grafice despre abuzul la care le-a supus Avila. Conform *Los Angeles Times*, una dintre fetițe a spus: „Când mama a plecat la serviciu, m-a dus într-o cameră și mi-a făcut aceste lucruri". A descris cum i-ar fi scos hainele și s-ar fi dezbrăcat și el. „Apoi el a început să mă atingă și să-și atingă părțile lui intime de ale mele", a spus ea.

Argumentul apărării a fost că fosta prietenă a lui Avila le-ar fi încurajat pe fete să inventeze aceste povești. În timpul procesului avocatul apărării a repetat acest lucru iar și iar, zi după zi. Aceasta este o strategie clasică folosită și de avocații apărării, dar și de specialiștii în marketing și publicitate. Se numește „repetiție" și este foarte puternică. De aceea, când o companie dorește să lanseze pe piață un nou produs, dintr-odată începi să vezi acel produs peste tot — la TV, în reviste, în ziare, pe panouri publicitare — și să auzi despre el la radio. Compania controlează obiectul asupra căruia te concentrezi *fără acordul tău*. Și funcționează. Dovezile arată că pe măsură ce vezi și auzi mai mult despre un produs, cu atât mai mult vei fi tentat *să crezi* că este un produs ce merită cumpărat. Strategia funcționează într-o oarecare măsură și în procesele cu jurați, și cei mai buni avocați sunt cei capabili să-ți controleze atenția. Continui să crezi că tu controlezi *mereu* ceea ce crezi?

În pofida mărturiilor detaliate și grafice ale celor două fete, apărarea a folosit puterea repetiției pentru a convinge juriul că ele pur și simplu nu trebuie crezute și a reușit. În procesele cu jurați și în viață, cea de-A doua lege a concentrării critice™ funcționează întotdeauna, chiar dacă ne dăm sau nu seama. *Lucrul asupra căruia ne concentrăm influențează ce credem.*

Ai observat că A doua, A treia și A patra lege a concentrării critice™ au funcționat în povestirile despre nava USS Vincennes și Peter Godwin în Zimbabwe? Pentru că acel căpitan al USS Vincennes s-a *concentrat* pe atacul iranian recent care îi atacase nava, el *a crezut* că vor urma și alte atacuri. Așadar, când a văzut un

avion iranian, *s-a așteptat* ca acesta să-l atace. A văzut ce s-a așteptat să vadă. A văzut un avion civil pașnic ca fiind un avion militar ostil. La fel, pentru că Peter Godwin *s-a concentrat* pe o amenințare asupra vieții sale, *a crezut* că toți soldații îl caută. Deci când a văzut un soldat pe drum, *s-a așteptat* ca acela să reprezinte o amenințare pentru el. Și el a văzut ceea ce se aștepta să vadă.

Căpitanul de pe USS Vincennes a luat o decizie bazată pe percepția sa greșită asupra situației. Decizia aceasta a costat sute de vieți ale unor civili. Peter Godwin și-a reevaluat percepția inițială asupra situației și a luat o decizie care în final *a salvat* viața a sute de civili. Diferența a fost că Peter Godwin s-a uitat și s-a concentrat pe *noua informație,* care i-a schimbat convingerea. Odată ce convingerea lui s-a schimbat, și *așteptările* lui s-au schimbat. Așa procedează eroii. Ei preiau controlul asupra lucrului pe care s-au concentrat.

Dacă putem controla lucrul asupra căruia *ne concentrăm,* putem controla ce *credem.* Dacă putem controla ce credem, putem controla ce *așteptăm* în orice situație. Ceea ce așteptăm în orice situație este deosebit de important, pentru că influențează acțiunile care ar fi de dorit să fie luate.

Psihologii Arien Mack și Irvin Rock încheie astfel cartea lor, *Inattentional Blindness*: „Când așteptăm ceva cu tot dinadinsul, de cele mai multe ori vedem și auzim lucruri care nu există." Excelentul psiholog William James a spus-o astfel:

> „Când așteptăm ca un ceas îndepărtat să bată ora, mintea ne este atât de plină de această imagine, încât în orice clipă credem că auzim sunetul sperat sau temut. Așa se întâmplă și cu un pas așteptat. În pădure, pentru vânător fiecare foșnet este o parte a jocului, iar pentru fugar — semnul prezenței urmăritorilor."

Dacă te gândești la aceasta o clipă, ai putea să-ți aduci aminte de momente în care ai văzut sau auzit lucruri care nu erau reale numai pentru că le-ai anticipat. Psihologii au fost viu preocupați de acest fenomen mulți ani — *avem tendința de a vedea ceea ce așteptăm să vedem.* Dar eu consider că A patra lege a concentrării critice™ se aplică *mereu în viață* nu numai pentru lucruri pe care le vedem cu ochii noștri fizici. În calitate de ființe umane, avem tendința de a vedea *viața* nu așa cum este, ci cum ne așteptăm să fie.

Ori de câte ori te afli între ciocan și nicovală, oprește-te și pune-ți întrebarea: „Dacă situația nu e așa cum pare?" Cum îți va schimba acest lucru atitudinea? Cum îți va schimba comportamentul? Felul în care te vei descurca într-o situație depinde de felul în care o percepi. Felul în care te vei descurca cu oamenii depinde de felul în care percepi motivele lor.

În filmul *Crimson Tide*, personajele interpretate de actorii Denzel Washington și Gene Hackman s-au găsit și ele între ciocan și nicovală. Ei sunt ofițeri de marină pe un submarin nuclear american, în adâncurile oceanului. Au primit ordinul de a lansa proiectile nucleare într-un anumit moment. Au două posibilități: să lanseze proiectilele nucleare *în afara unui ordin de confirmare* și să declanșeze un holocaust nuclear fără nicio justificare sau să întârzie lansarea și, în acest răstimp, să accepte riscul ca America să fie anihilată.

Gene Hackman, în calitate de ofițer comandant, alege lansarea proiectilelor. Denzel Washington, în calitate de secund, vine cu argumente *pentru a aștepta ordinul de confirmare.* Se produce astfel un conflict critic la

nivelul conducerii. Comandantul este îndepărtat de la putere printr-o regulă tehnică de procedură militară și este închis pentru a preveni un eventual amestec. Dacă ofițerul secund a greșit, asta îl va costa cariera și, posibil, distrugerea Americii. Dacă a avut dreptate, el va salva lumea. Grea alegere! În cele din urmă alarma se dovedește a fi fost falsă și secundul a fi avut dreptate. Dar până atunci niciunul dintre ofițeri nu știa cu certitudine cine a avut dreptate. Dacă alarma ar fi fost reală, nicio procedură nu ar fi putut justifica eșecul secundului de a salva America. Ei s-au confruntat cu o situație pierzătoare în ambele cazuri.

Ce factori iei în considerare când ești confruntat cu o asemenea situație? Dintre două rele îl alegi pe cel mai mic? Când timpul e totul și oamenii pe care te bazezi îți cer o soluție, trebuie să răspunzi la două întrebări:

1. Care sunt urmările, dacă am dreptate?
2. Care sunt urmările, dacă nu am dreptate?

Treci rapid în revistă cel mai bun și cel mai rău scenariu pentru fiecare opțiune. La urmă, când nu mai e timp de gândire, trebuie să te bazezi pe antrenamentul tău, pe experiență și pe instinct. În fond, când totul va fi fost spus și făcut, va trebui să te confrunți cu tine însuți. Trebuie să fii împăcat cu tine însuți.

În sfârșit, pentru a extinde opțiunile care îți sunt accesibile, preia controlul asupra a ceea ce te concentrezi. Nu uita, lucrul asupra căruia te concentrezi influențează ce crezi. Ce crezi influențează ce aștepți. Ce aștepți influențează ce vezi.

A DOUA, A TREIA ȘI A PATRA LEGE
A CONCENTRĂRII CRITICE™

Lucrul asupra căruia ne concentrăm influențează ce CREDEM.
Ce credem influențează ce AȘTEPTĂM.
Tindem să vedem ceea ce așteptăm să VEDEM.

5

De ce privim fără să vedem

A CINCEA LEGE A CONCENTRĂRII CRITICE™

Tindem să eliminăm ceea ce nu ne așteptăm să vedem.

Într-o dimineață mă pregăteam să plec la serviciu, căutându-mi pantofii pe care în mod obișnuit îi purtam vinerea, la pantalonii kaki. Nu-i găseam nicăieri. M-am uitat unde mă uitam de obicei — în dulap, lângă pat, sub pat, în sufragerie. Nimic. M-am mai uitat o dată în aceleași locuri, crezând că i-am ratat cu privirea, dar nicăieri nu erau de găsit. Mi-am zis că poate eram cam adormit. O să mă mai uit o dată, atent și calm. Tot nimic. Mi-am extins căutările. M-am uitat în camera copiilor, în birou, în baie, în baia copiilor. Nu erau nicăieri.

Deja disperasem. Întârziam la serviciu dacă nu-i găseam imediat sau — oroare! — trebuia să încalț pantofii de la costum (și un costum pe potrivă) într-o zi în care nu mă duceam la tribunal. Era o situație de criză. Dar m-am ținut tare. M-am gândit să mă mai uit încă o dată în locurile obișnuite. Și brusc mi-am dat seama: dacă voi continua să mă uit în locurile în care deja mă uitasem, nu-mi voi găsi niciodată pantofii. Era doar pierdere de timp, frustrare și întârziere la serviciu. Era clar că pantofii nu erau în niciunul din locurile în care îi căutasem. Stăteam oarecum în dilemă, pentru că nu

aveam nici cea mai mică idee unde i-aș mai putea căuta, dacă pantofii nu erau în locurile în care *ar fi trebuit* să fie. Ce alternative realiste aveam?

Ceva îmi spunea că, dacă vreau să-mi găsesc pantofii, trebuie să-i caut undeva unde nu mă uitasem încă, chiar dacă nu avea nici un sens. Când am luat decizia de a schimba metoda incluzând și locurile mai puțin obișnuite, primul loc din afara casei a fost garajul. Nu-mi las niciodată pantofii în garaj, pentru că nu-mi scot pantofii înainte de a intra în casă.

Cu toate acestea, respingând vocea mea interioară, am deschis ușa garajului și m-am uitat în jur. Am avut dreptate. Vocea mea interioară greșise: nici urmă de pantofi. Dar acolo era, cât ziua de mare, mașina pe care o folosesc numai în weekend. M-am dus cu mașina aceea ca să-i văd pe ai mei în weekendul trecut. Instantaneu mi-am amintit că fusesem cu pantofii mei obișnuiți. Am deschis portiera și ei erau acolo, pe bancheta din spate, holbându-se la mine de parcă ar fi spus: „Ți-am zis eu!" Vocea mea interioară a avut totuși dreptate.

Și atunci mi s-a aprins becul. Stăteam acolo cu ochii la pantofi și meditând la lecția pe care viața încerca să mi-o dea. Eram frământat de o întrebare. În viața mea am căutat mereu și mereu în aceleași locuri obiectele despre care știam că nu se află acolo? Am ignorat, oare, mesajele pe care mi le-a trimis viața? Am mers, oare, în viața mea în cerc, sperând ca data viitoare când voi reveni lucrul pe care îl căutam să se materializeze dintr-odată? Speram, oare, că modelul comportamental pe care îl aveam va produce rezultate diferite față de cele care se întâmplau de obicei? De fapt, mă convinsesem că lucrurile de care nu eram mulțumit câțiva ani se vor schimba deodată în bine, dacă eu îmi voi schimba atitudinea în bine, dacă voi scrâșni din dinți și voi merge mai departe.

Fulgerător mi-am dat seama că, dacă vreau să schimb rezultatele pe care le aveam, trebuia să schimb nu numai deciziile pe care le luam, ci și *felul* în care le luam. Trebuia să-mi schimb acțiunile, dacă voiam rezultate diferite. Trebuia să-mi schimb modelul de comportament, pentru a include lucruri pe care nu le mai încercasem înainte. Aceasta, desigur, impunea luarea în considerație a unor opțiuni pe care mai înainte nu le avusesem în vedere, chiar dacă inițial în mintea mea fuseseră inacceptabile, ilogice sau *interzise*. Trebuia să ies din rutina mentală și emoțională, din felul meu obișnuit de a lua decizii.

De asemenea, am învățat că așteptările mele legate de felul în care *ar trebui* să fie lumea nu reflectă întotdeauna felul în care este ea de fapt. Lecția despre pantofii rătăciți este că tot ceea ce căutăm în viață nu este neapărat în locul în care *ar trebui* să fie. Noțiunile noastre preconcepute nu funcționează mereu. Nu sunt mereu identice cu realitatea.

Este posibil ca tot ce ai fost învățat toată viața să nu fie neapărat corect? Trebuie să ne ajustăm atitudinile în funcție de felul în care viața încearcă să ne învețe. Nu trebuie să tot repetăm orbește, ca niște ignoranți, aceleași modele comportamentale, uitând rezultatele. Trebuie să ascultăm semnalele de „trezire" pe care ni le dă viața. Un lucru este cert: *Când începi să cauți în locuri în care nu te-ai mai uitat înainte, vei începe să vezi lucruri pe care până atunci nu le-ai mai văzut.*

Armata a inventat „bombe inteligente", care au hărți interne ale obiectivelor spre care se îndreaptă și știu cum să ajungă acolo. Dar ele reușesc doar dacă supraveghează teritoriul deasupra cărora zboară și transmit constant reacții de răspuns pentru a-și corecta deplasarea. Am progresat într-atât, încât armele pe care le-am creat să se distrugă una pe alta sunt mai inteligente decât noi?

În cartea lor *NLP: The New Technology of Achievement*, Steve Andreas și Charles Faulkner au lansat ideea că „harta nu este teritoriul". Conceptul este simplu, dar profund. Harta este doar o bucată de hârtie. Teritoriul este pământul actual, a cărui experiență o ai când mergi pe jos în viața asta. Harta nu este niciodată exactă sută la sută, pentru că pământul se schimbă permanent. De asemenea, o hartă este numai percepția a ceva pe care cineva își amintește că l-a văzut, pe care tu l-ai adoptat și ai *ales* să îl crezi. Ce „hartă" mentală ai ales să urmezi în viață? Ce ți s-a predat se potrivește? Te-ai oprit să verifici „harta" în pofida experienței tale actuale? Ai comunicat cu tine însuți, ca o bombă inteligentă, pentru a ajusta ceea ce trăiești de fapt?

În viața noastră lucrurile se întâmplă sau nu cu un motiv. Poate ceva sau cineva încearcă să ne trimită mesaje. Pentru mine, mesajul a fost: „Nu vei găsi ce cauți, pentru că în continuare te uiți în aceleași locuri. Nu cumva e timpul să cauți în altă parte?"

Laurence Gonzales a cercetat de ce în sălbăticie se produc accidente cu cățărători, caiaciști și alpiniști. În serioasa sa lucrare *Deep Survival*, Laurence Gonzales explică de ce oameni, de altfel inteligenți, nu iau în seamă avertizări evidente, care ar fi putut preveni accidentul, și continuă să rateze rute salvatoare și surse de hrană sau adăpost. Gonzales explică faptul că, din cauza felului în care funcționează creierul nostru, dacă vom căuta o ediție din *Moby Dick* cu copertă roșie, s-ar putea să nu observăm o ediție cu coperta albastră a aceleiași cărți, chiar dacă ne iese în față. Mintea noastră filtrează literalmente lucruri pe care nu așteptăm să le vedem.

Cei mai mulți oameni presupun că văd pur și simplu ce este și că fac acest lucru prin simpla deschidere a ochilor și prin privire. Dar psihologii au ajuns la concluzia că în experiența noastră cotidiană suntem orbi la multe obiecte care pot fi la vedere. Psihologii Arien Mack și Irvin Rock numesc acest fenomen „a privi fără a vedea" sau „orbire din lipsă de atenție".

Experiența mea în această privință s-a întâmplat când m-am întors acasă dintr-o călătorie la New York. După ce mi-am găsit mașina în parcarea aeroportului, următoarea provocare a fost să găsesc tichetul de parcare, ce îi va spune paznicului pentru câte zile să mă taxeze. Este o bucățică de hârtie, și în mod normal o pun în compartimentul central al bordului, la un loc cu alte lucruri aflate acolo. Deci acolo m-am și uitat. Am găsit mărunțiș, agrafe, unghiere, forfecuțe de unghii, ață dentară, ață dentară folosită, creioane, markere, un briceag, un pieptăn, chitanțe și cine mai știe ce. Dar nici un tichet de parcare.

Probabil că l-am pus în portofel. Uneori notez numărul culoarului unde am parcat chiar pe tichet și-l îndes în portofel, ca să nu parcurg toată parcarea de 5 kilometri pătrați căutându-mi mașina. Portofelul era plin de cărțile mele de vizită, cărțile de vizită ale altora, de carnetul de conducere, cărți de credit, legitimația de la barou, fotografii, cartele telefonice interurbane, un card Sam's, bani lichizi și memouri de mână despre lucruri pe care trebuie să le fac. Dar nici un tichet de parcare.

M-am mai uitat o dată pe bord, de data aceasta mai atent. Nimic. M-am hotărât să iau măsuri mai serioase și am răsturnat portofelul pe scaunul din dreapta. Pe când scormoneam prin grămadă luând în mână bucată cu bucată, ceva mi-a sărit în ochi venind dinspre aparatul de aer condiționat care sufla puternic. Părea un gândac care țopăia în câmpul meu vizual. M-am întins să-l prind și am descoperit că era o bucățică de hârtie. Era tichetul de parcare! *Ce dracu?* M-am holbat la el neputând să-mi cred ochilor. Apoi am izbucnit în râs.

Mi-am adus aminte că am înfipt tichetul în centrul volanului, unde se îmbină cusăturile, astfel încât să stea orizontal și să fie îndreptat spre mine când sunt așezat pe scaun în mașină. Ideea era să scap de neplăcerea obișnuită prin care treceam de fiecare dată când reveneam acasă dintr-o călătorie, încercând să găsesc tâmpitul ăsta de tichet. Dar, deși de fiecare dată el era literalmente chiar în ochii mei, niciodată nu-l vedeam. A trebuit ca aerul condiționat să-l ia pe sus și să mi-l arunce în nas! De ce? Pentru că nu mă așteptam să fie acolo. Mă așteptam să fie în altă parte. Mintea mea literalmente l-a dat afară.

Arien Mack și Irvin Rock explică:

> „Aproape oricine a avut cândva experiența de a privi fără a vedea și de a vedea ceea ce nu este acolo... În aceste momente, chiar dacă avem ochii deschiși și obiectele din fața noastră sunt imprimate pe retină, se pare că le percepem foarte slab sau chiar deloc."

Pentru a confirma acest fapt, psihologul R.F. Haines a efectuat un experiment în care cercetătorii le-au cerut piloților unei companii comerciale să facă o aterizare simulată. Când aceștia au început să coboare pentru aterizare, computerul a amplasat alt avion în mijlocul pistei care li se indicase. Mulți piloți au încercat totuși să aterizeze în loc să ridice avionul. De ce? Haines explică faptul că mintea noastră este tentată să elimine lucrurile pe care nu ne așteptăm să le găsim în locul

respectiv, astfel ca *realitatea să se suprapună pe modelul lumii pe care îl așteptăm.*

Când editorul cărții mele a citit acest capitol, a tras concluzia că tocmai de aceea este atât de dificil să-ți corectezi propriile scrisori sau referate. Știi ce *trebuie să spună* documentul și mintea ta ignoră toate erorile. De aceea trebuie ca altcineva să-ți corecteze lucrarea. Eu afirm că A cincea lege a concentrării critice™ se aplică în general în viață, nu numai erorilor tipografice, când căutăm o bucată de hârtie sau când aducem un avion la aterizare. Ca ființe umane, avem tendința de a vedea *viață* acolo unde nu este, pentru că ne așteptăm ca ea să fie acolo. Căutăm o dovadă care să ne susțină așteptările și reducem sau eliminăm orice dovadă a contrariului. Apoi devenim frustrați sau deziluzionați și rămânem frustrați până ne reconciliem așteptările cu felul în care este, de fapt, viața.

Dacă mintea noastră este capabilă să elimine obstacole uriașe aflate pe pistă, obiecte fizice care literalmente ți se bagă în ochi și erori evidente în referate, *este posibil* să fi filtrat toate aceste lucruri care nu se potrivesc cu așteptările tale referitoare la viață? Toți avem „ochelari de cal" și defecte caracteriale ascunse, pe care oricine le vede, mai puțin noi înșine. Ele sunt ca niște resturi de spanac care îți intră între dinți și la care toți se holbează când zâmbești. Nu le vedem, pentru că trăim înlăuntrul nostru, dar pentru ceilalți ele sunt evidente.

Am reprezentat de-a lungul anilor sute de oameni care au fost fraudați. În cercetările și analizele mele am descoperit că de-a lungul secolelor unii dintre cei mai inteligenți și mai sofisticați oameni de pe planetă au fost înșelați, inclusiv medici, ingineri, profesori, funcționari de rang înalt și chiar avocați. M-am întrebat adesea cum de s-a putut întâmpla așa ceva. În cele mai

multe cazuri au fost semnale de avertizare uriașe care le-au apărut acestor oameni de a nu investi banii și de a nu semna contractul oferit. Dar ei s-au aruncat cu capul înainte în aceste capcane, de parcă în creier nu le mai rămăsese nici un neuron. Până a face documentarea pentru această carte, nu mi-am dat seama care este sursa acestei probleme.

Apoi am realizat că, dacă cineva ne flutură un morcov destul de mare prin fața ochilor, cei mai mulți dintre noi se concentrează asupra morcovului, fapt ce duce la pierderea din vedere a unor semnale de avertizare evidente sau le reduce semnificativ. Când ne concentrăm mai mult pe avantaje decât pe riscuri, suntem mai dispuși să nu luăm în seamă stegulețele roșii. Odată ce ne-am format mintea să se concentreze asupra morcovului, nu înseamnă că prietenii sau familia nu ne pot avertiza să nu dăm curs acțiunii. Nu luăm în seamă îngrijorarea lor, spunând că „sunt negativiști" sau că „nu înțeleg". Apoi ne apărăm poziția căutând probe suplimentare care să susțină ceea ce deja ne-am hotărât să credem și vom minimaliza dovada care contravine opiniei noastre.

Charles Perrow este profesor de sociologie la Yale University și studiază de ce se produc accidente catastrofale. În cartea lui *Normal Accidents*, Perrow explică una dintre cauze:

> „Trebuie să facem un raționament, chiar dacă e numai o încercare și unul temporar. Când facem un raționament înseamnă că vom crea «modelul mental» al unui univers așteptat... De fapt, creați o lume congruentă cu interpretarea voastră, chiar dacă ar putea fi o lume greșită."

Deși Perrow încearcă să explice unul dintre motivele pentru care se întâmplă accidente catastrofale, cea de-A cincea lege a concentrării critice™ se aplică la orice. Încercăm să eliminăm ce nu ne așteptăm să vedem. Posibilitatea ca modelul nostru mental despre felul în care lumea „trebuie să fie" să nu coincidă cu felul în care este de fapt lumea poate avea uneori rezultate cutremurătoare și chiar tragice.

Pe de altă parte, ai un sentiment incredibil de eliberare odată ce ți-ai dat seama că putem alege *în mod conștient* și *deliberat* alt model al lumii, mult mai exact. Aceasta este *decizia din spatele deciziei*.

Este esențial ca tu să ajungi să te descurci cu lucruri pe care le-ai ignorat ani de zile. Îți poți da seama că mergi în cerc, obținând mereu aceleași rezultate și așteptând să se schimbe ceva. Aștepți să câștigi la loto sau ca în viața ta să intre în mod miraculos cineva special.

Trebuie să dorești să lași deoparte harta și să cercetezi iarba călcată în picioare, crenguțele rupte și urmele imprimate în pământ pe drumul pe care te afli. Trebuie să dorești să experimentezi lucruri pe care nu le-ai mai încercat. Aceasta poate presupune să începi să citești cărți pe care nu le-ai citit până acum, să mergi în locuri în care nu ai mai mers și să te întâlnești cu oameni pe care nu i-ai mai întâlnit până acum.

Trebuie să-ți asumi riscuri. Când îți modifici modelul comportamental nu știi peste ce vei da. Dar un lucru este sigur: vei obține rezultate diferite de cele obținute până acum.

Unul dintre cele mai radicale principii pe care ți-l pot oferi este acesta: *Nu te ascunde de adevăr*. A accepta adevărul este cea mai bună și mai rapidă cale de a face față oricărei probleme. Când ignori adevărul, ajungi să iei în considerare opțiuni fundamental greșite, pentru

că sunt destinate să soluționeze altceva decât problema reală. Când oamenii lucrează cu altceva *decât* cu problema reală, prin definiție ei își direcționează puterea creierului și energia în afara cursului firesc, ceea ce produce pierdere de timp, de bani și de energie. Oprește-te și asigură-te că te confrunți cu adevărata problemă.

Adevăratul motiv al implicării americane în războiul din Vietnam a fost pus sub semnul întrebării încă de la început. Conform secretarului de stat Colin Powell, armata trebuia să participe pentru a-l câștiga sau să nu participe deloc. Însă țara a cheltuit miliarde de dolari și mulți americani și-au pierdut viața. Dacă liderul națiunii a apreciat onest situația, de fapt existau două opțiuni: (1) de a evita întreaga situație, care oricum nu privea SUA în vreun fel; (2) de a folosi orice mijloc armat necesar pentru a câștiga războiul cât mai repede posibil. În ultimii ani, armata SUA demonstrase de numeroase ori că poate câștiga repede un război fără a folosi arme nucleare. Ce a oprit-o în Vietnam? S-a întâmplat o tragedie, pentru că liderii națiunii nu au apreciat corect situția sau, poate, pentru că au avut și motive de a intra în război?

Să dăm alt exemplu: cunosc un domn în vârstă, care aude cu dificultate. Toată lumea știe, numai el nu. Toți i-au sugerat să-și ia un aparat auditiv, dar pentru el este prea jenant. Mai degrabă ar accepta neputințele sau vârsta. Așadar, el susține că auzul îi este bun și că oamenii pur și simplu trebuie să vorbească mai clar. Problema lui auditivă îl deranjează în afaceri, pentru că nu-și poate înțelege clienții, dar și în viața privată, pentru că interlocutorii sunt frustrați când nu se pot face înțeleși. Cea mai simplă și mai eficientă soluție ar fi pentru acest domn să-și ia un aparat auditiv, dar aceasta ar presupune să accepte adevărul. Ignorarea

Semnale de avertizare

adevărului produce frustrare și pierdere evidentă de timp, energie și resurse.

Indiferent de situația critică cu care te confrunți, privește-te lung în oglindă. Ce vezi? Ignori semnalele de avertizare? Ignori vocea ta interioară? Dacă ceea ce faci acum nu te duce în direcția pe care ți-o dorești în viață, trebuie să te întrebi: „Oare de ce fac asta?"

Cel mai simplu exemplu privind necesitatea de a fi onest cu tine însuți în luarea deciziei este când intenționezi să cumperi ceva. Vezi ceva ce vrei neapărat, dar nu ești sigur dacă îți permiți. Nu ți-ai putut verifica în ultimul timp carnetul de cecuri, dar *crezi* că ai destui bani la bancă pentru a plăti. Deci îl cumperi și speri că ai suficienți bani pentru a rezista până la sfârșitul lunii. Apoi, destul de sigur, primești unul dintre acele plicuri subțiri de la bancă prin care ți se spune că cecul a fost returnat din cauza fondurilor insuficiente, la care se adaugă și taxa de 20 de dolari percepută de bancă pentru returnarea cecului. Sau cumperi ceva pe credit când nu ești sigur că poți face față ratelor lunare și atunci vei fi stresat financiar, pentru că nu-ți poți permite să plătești toate facturile. În materie de finanțe sau de afaceri, alegerile cu care ne confruntăm pot fi rezolvate cu ușurință, dacă ne analizăm corect situația financiară. Acest principiu se aplică indiferent dacă ești un individ care-și gestionează singur contul sau un om de afaceri cu un *business* de multe milioane de dolari.

Aici principiul nu este importanța echilibrului în carnetul tău de cecuri, ci analizarea obiectivă a faptelor înainte de a lua o decizie importantă. Analizând realist faptele, vei fi surprins câte chestiuni se vor rezolva. Numai când ignori adevărul faci ca lupta pentru luarea unei decizii să fie mai dificilă decât este de fapt.

Alt exemplu: dacă încerci să-ți faci o mică afacere, iar clienții tăi sunt puțin numeroși și se tot împuținează, poate că e timpul să încerci altceva. Aceasta poate însemna că trebuie să declanșezi o campanie agresivă de marketing sau să găsești un nou mod, creator, de a veni în sprijinul nevoilor clienților. Numai munca susținută și hotărârea te pot duce în final la succes, dar trebuie să te confrunți cu faptele înainte de a pierde prea mult timp și energie continuând într-o direcție care nu merge.

Știința ne învață că dinozaurii au pierit nu pentru că erau specii slabe, ci pentru că nu s-au putut adapta imediat la mediul care se schimba rapid. La fel, dacă trebuie să supraviețuim, trebuie să învățăm să ne adaptăm și să ne schimbăm. Nu există o direcție predestinată a acțiunii la care *trebuie* să treci. Învață să te adaptezi la ce îți oferă viața. Toți avem opțiuni. Fiecare direcție în care ne putem îndrepta are avantaje și dezavantaje. Cât de potrivite vor fi alegerile noastre depinde numai de noi și de felul în care ne adaptăm.

Cum important este să privești în exterior, la factorii obiectivi care îți afectează decizia, la fel de important este și să privești în interior și să apreciezi cu sinceritate ce este în sufletul tău. Doar pentru că ceva are sens din punct de vedere logic nu înseamnă că are sens și din punctul de vedere al sufletului tău. Trebuie să fii cinstit cu tine în legătură cu ce îți spune inima.

Privește în față adevărul despre locul de unde vii, unde te afli acum și încotro te îndrepți. Fii cinstit în privința gândurilor și a sentimentelor tale. Analizează cu onestitate provocările cu care te confrunți. La ce trebuie să renunți pentru a obține ceea ce dorești cu adevărat? Nu uita, vorbind în termeni de *baseball*, că nu poți fura baza a doua, ținând un picior în prima. S-ar

putea să fie nevoie să renunți la ceva, chiar dacă e vorba de siguranță, pentru a avea libertatea de a obține ceea ce vrei cu adevărat. Pentru a obține ceea ce vrei cu adevărat de la viață, trebuie să cântărești valoarea a ceea ce posezi acum, cu ceea ce *ai putea* poseda dacă vei obține ceea ce vrei cu adevărat. Ia o decizie și străduiește-te pentru ea.

Nimeni nu îți va împlini visele în locul tău. De ce crezi că eroii se bucură de admirația tuturor? Ceea ce obțin ei se face cu preț mare. Mulți nu doresc să facă orice pentru a ajunge acolo, dar îi respectăm pe cei care o fac. Singura formulă a succesului este energia robustă, creatoare și inovatoare, concentrată pe un singur obiectiv. Împlinirea visurilor tale are nevoie de toate resursele de care dispui și de cele pe care ți le poți imagina. A fi sincer cu tine poate presupune schimbarea direcției pe care te afli. Dar schimbarea direcției pe care te afli presupune mai întâi altceva — o decizie. Decizia din spatele deciziei este de a accepta faptul că modelele tale actuale de comportament nu dau rezultatele pe care le vrei. Decizia din spatele deciziei este să te angajezi să faci ceva diferit — orice, atât timp cât e diferit. Numai tu poți lua această decizie. Până nu dorești să o faci, poți să te aștepți să ai parte de aceleași rezultate ca până acum.

Cum poți lua decizia de a înceta să mai faci ce ai făcut mereu? Cum îți vei mobiliza curajul și energia pentru a-ți modifica direcția? Vechile noastre obiceiuri și rutina par să ne țină în loc ca o ancoră grea. Îți dai seama că un transoceanic imens nu-și poate schimba cursul într-o clipă. E nevoie de timp, de răbdare și de o modificare deliberată a forțelor care propulsează vasul pentru a-i schimba direcția. Odată ce aceste forțe au fost mobilizate, cursul unei nave poate fi schimbat.

Odată ce direcția navei este schimbată, fie și numai cu câteva grade, destinația finală este modificată pentru totdeauna. La fel, dacă iei o decizie „cu pași mici" pentru a modifica micile lucruri din viața ta, în cele din urmă toată viața ți se va schimba.

Nu trebuie să aștepți apariția unei crize în viața ta pentru a hotărî să te schimbi. Astăzi poți lua o decizie intimă că lucrurile vor fi diferite de acum — că nu mai continui să faci lucrurile în același fel. Lance Armstrong a spus: „În viața ta nu sunt multe momente bine marcate, evidențiate, dar uneori te întâlnești cu ele și ai o șansă. Poți face ceva la fel ca înainte sau poți lua o decizie mai bună. Trebuie să ai capacitatea de a recunoaște momentul și de a acționa prompt, cu riscul de a spune mai târziu: «A fost așa, când totul putea fi altfel». Dacă dorești să faci o alegere mai grea, îți poți remodela viața."

A-ți schimba viața din ce este acum în ce vrei să fie presupune o acțiune deliberată. Nu ni se întâmplă nimic bun din întâmplare. Trebuie să *faci* ca să se întâmple.

A fi obiectiv cu lucrurile și cinstit cu tine însuți va schimba felul în care vei lua decizii. Nu uita, când începi să te uiți în locuri în care nu te-ai mai uitat niciodată, vei începe să vezi lucruri pe care nu le-ai mai văzut niciodată.

A CINCEA LEGE A CONCENTRĂRII CRITICE™

Tindem să eliminăm
ceea ce nu ne așteptăm să vedem.

6

Eroii văd de pe o poziție mai înaltă

A ȘASEA LEGE A CONCENTRĂRII CRITICE™

Cu cât vedem mai mult, cu atât avem mai multe opțiuni.

Cu cât suntem mai dispuși să vedem cu ochii noștri fizici, cu atât mai multă informație poate ajunge la creierul nostru. Cu cât creierul are mai multă informație, cu atât putem lua în considerare mai multe opțiuni. Cu cât avem mai multe opțiuni, cu atât mai bune vor fi deciziile pe care le luăm.

De la început oamenii au fost într-o permanentă căutare de a lărgi informația de care dispun, pentru a lua decizii mai bune. De timpuriu au descoperit că putem vedea mai mult dacă stăm pe un vârf de munte decât dacă ne aflăm pe fundul unei văi. Cu cât înălțimea e mai mare, cu atât vom primi mai multă informație.

Ca și primitivul, tot ce puteam face era să urcăm, să ne cățărăm sau să ne târâm spre cel mai înalt punct pentru a vedea turmele de animale sau pentru a ne pândi inamicii. Dar, pe măsură ce timpul trecea, s-au înmulțit și abilitățile omului de a se ridica în poziții tot mai înalte din care să examineze situațiile și problemele. De exemplu, în timpul Războiului Civil, ofițerii au constatat că pot utiliza baloane cu aer cald ca să se ridice deasupra câmpului de luptă pentru a vedea

pozițiile inamicului. Această nouă perspectivă a schimbat felul în care își plănuiau strategiile și deciziile de luptă. Acest fapt demonstrează cea de-A șasea lege a concentrării critice™. *Cu cât vedem mai mult, cu atât avem mai multe opțiuni.* Când tehnologiile au avansat, au avansat și abilitățile noastre de a „ridica" perspectiva și de a spori informația disponibilă. Azi putem vedea întreaga lume din spațiu prin intermediul sateliților.

La fel, când te confrunți cu o situație dificilă, este salutar să te retragi puțin din respectiva situație. Este util să te ridici până la o stare mentală mai înaltă.

Eroii văd posibilități pe care alții nu le văd nici de pe o poziție mai înaltă. Ce vei putea vedea tu, când vei învăța să privești prin ochii eroilor? Eroii văd soluții noi la probleme vechi. Eroii văd căi alternative pentru atingerea obiectivelor lor, când alții văd numai fundături.

Anthony Robbins, autor al cărții *Unlimited Power*, relatează o întâmplare interesantă despre colonelul Sanders, înainte ca acesta să devină faimos. La 65 de ani, colonelul Sanders era falit. Era momentul când ar fi trebuit să se pensioneze și să trăiască din pensie sau din dividendele investițiilor sale. Dar nu era cazul lui. Tot ce avea era numai modesta pensie lunară, de 105 dolari. Era cea mai dificilă perioadă din viața lui pentru a se mai confrunta și cu o criză. Autostrada care trecea prin fața restaurantului său fusese deviată și afacerea i se ducea de râpă. Tot ce-i mai rămăsese era o rețetă „foarte bună" de pui prăjit. Gândește-te — o rețetă de pui prăjit! Pare potrivită pentru a-ți lega de ea speranțele și visurile? Dar s-a mulțumit cu ce avea și a continuat cu tot avântul. A prins ideea asta din mers. Ideea lui măreață era să vândă rețeta de pui și, în schimbul unui procent din profitul lor, să le arate oamenilor cum să-și prepare puiul. S-a îmbrăcat într-un

costum colonial sudist, alb, și a mers din restaurant în restaurant, încercând să-și vândă rețeta de pui. A trebuit să doarmă în mașină multe nopți, pentru că nu-și permitea o cameră de hotel. Cum ai reacționa dacă ai vedea un bătrân excentric într-un costum colonial alb că îți bate la ușă? Ce, este Haloween? A fost refuzat de 1009 ori. Dar până la urmă cineva a acceptat. Apoi altă persoană a acceptat, și apoi alta. Restul e istorie.

Rețeta de pui a colonelului a fost un succes pentru el? Nu. El doar a transmis-o mai departe. Acesta a fost felul pe care *l-a ales* pentru a-și deschide ochii și pentru *a vedea noi* căi de a face bani. Această situație de criză *l-a obligat* să-și deschidă ochii? Nu. La vârsta lui ar fi putut accepta că și-a încheiat viața și să înceapă să se bazeze pe prieteni, rude, pe guvern. Ochii lui erau deschiși pentru că a luat deliberat decizia de a nu renunța. Când *alegem* să continuăm — nu are importanță ce —, viața ne salută această decizie venind în întâmpinarea noastră. Noi posibilități par să se materializeze din nimic. Lucrurile pe care nu le-am văzut până atunci țâșnesc la lumină.

Colonelul nu a devenit bogat și faimos pentru că era destinat să devină bogat și faimos. A devenit un erou pentru că *a văzut* ce nimeni nu a mai văzut. A luat câteva decizii dificile și și-a creat soarta din mers. *S-a hotărât* să-și urmeze visul. Și a *continuat să fie decis* în fiecare zi, să meargă mai departe și să-și urmeze visul, chiar dacă era obosit și descurajat. A continuat să ia aceste decizii grele în fiecare zi, chiar când părea că toată lumea îi spune: „Este o idee prostească." Ai curajul să iei aceste decizii zilnice când te confrunți cu adversități extreme? Poți vedea destul de bine prin ochii eroilor drumul pe care merg eroii?

Milioane de idei bune plutesc în jurul nostru. Și tu trebuie că ai una. Dar ce le face să se împlinească până la urmă este hotărârea ta absolută de a continua să încerci și decizia zilnică de a munci până când obții ceea ce vrei. Dorința fermă și insistența ne fac bine sau rău.

Colonelul nu era într-un moment în care se putea spune că era „terminat". A început o carieră complet nouă, mai mult, o întreagă nouă industrie, atunci când societatea și guvernul i-au spus că venise vremea să se pensioneze. Este o dovadă a faptului că limitele sunt numai în mințile noastre. Nu există un termen limită de urmărire și de împlinire a visului. Nu e un singur mod de a o face. Folosește ceva ce ți se potrivește. Dacă drumul pe care te afli nu te duce spre obiectivul tău, nu renunța la obiectiv. Încearcă alt drum.

Căpitanul Oliver Hazard Perry este alt erou care a văzut căi alternative când alții vedeau numai fundături. În războiul din 1812 aveam pierderi serioase în fața englezilor. Dar o bătălie decisivă de la Lake Erie a schimbat mersul războiului. În bătălia de la Lake Erie căpitanul Oliver Hazard Perry era un tânăr de 27 de ani, care avea misiunea de a înfrânge rezistența fortăreței britanice din Nord-Vest. Când își îndrepta vasul Lawrence spre bătălie, un coleg american, care trebuia să fie de partea lui la comanda vasului Niagra, s-a retras. Englezii au bombardat fără milă vasul Lawrence până l-au avariat și nu s-a mai putut face nimic. Patru cincimi din marinarii de pe Lawrence erau morți. Dar vasul a arborat un steag cu celebrele cuvinte: „Nu abandona vasul!", rostite câteva luni înainte de căpitanul James Lawrence, cu ultima suflare, în timpul bătăliei din portul Boston.

Adevărul mai puțin cunoscut din spatele acestei povestiri este că atunci când vasul căpitanului Perry

devenise o epavă, el l-a abandonat. A sărit într-o mică barcă și și-a continuat drumul sub focul intens al inamicului spre Niagra, care era încă întreg. L-a convins pe căpitanul vasului Niagra să-i predea comanda. Vasul englez fusese atins în lupta cu Lawrence, și acum s-a pomenit față în față cu Niagra, întreg și bine înarmat. A fost nevoie numai de 15 minute de foc de pe Niagra pentru ca vasul englez să capituleze. Perry a învins flota engleză și totodată a preluat controlul asupra lacului Erie. Această lecție necunoscută din spatele povestirii este să nu renunți la obiectiv, chiar dacă a trebuit să-ți abandonezi nava. Eroii devin eroi pentru că pot vedea mai multe căi pentru a-și îndeplini visurile.

În termeni militari, „retragere" nu înseamnă „înfrângere". Înseamnă regrupare și regândire pentru a ataca din nou, poate dintr-o perspectivă diferită sau folosind o strategie diferită. La fel în viață, uneori trebuie să te mai și „retragi".

Cred că e ca atunci când computerul ți se blochează și nu poți decât să-l închizi și să-l redeschizi. Nu știu de ce funcționează, dar funcționează. Adesea îmi zic: „Poate că și computerul are nevoie de o pauză." Prietenii mei informaticieni se mulțumesc să râdă.

Când ți-ai revenit, mintea îți judecă mult mai clar. Vezi soluții creatoare pe care înainte nu le-ai văzut. Apoi poți relua bătălia cu o nouă dispoziție și cu forțe noi. Uneori ai nevoie doar de o „restartare". Dacă merge la computer, de ce nu ar merge și la tine? Te-ai gândit să-ți „închizi" mintea pentru câteva zile?

În plus, încercând să decidem dacă să continuăm sau nu o anumită direcție a acțiunii, trebuie să avem grijă la mirajul „cheltuielilor irecuperabile". Odată ce într-un proiect, o relație sau o acțiune ai investit timp, bani și energie, mândria nu te lasă să te retragi. Uneori,

managerii de afaceri și investitorii se atașează de activitatea în care sunt implicați atât de mult, încât nu pot vedea dovezile clare ce li se înfățișează și iau decizii greșite. Mândria îi face orbi în fața realității. Pentru ei este foarte greu să admită că, poate, au greșit. Apoi sunt prinși în capcană pentru că au luat decizia de a continua respectiva acțiune în care compania a investit mii sau milioane de dolari, și acum se află în imposibilitatea de a recunoaște că au greșit. Încercând să salveze un proiect ratat, adesea fac ca lucrurile să se agraveze. Implicarea Statelor Unite în războiul din Vietnam este încă un exemplu al acestui fenomen. Uneori este mai bine să renunți pur și simplu.

La fel, în viața noastră uneori suntem în dificultate când ne dăm seama că am investit timp și energie într-o direcție greșită. Nu este de nici un folos să urci scara succesului dacă ajungând în vârf vei afla că se sprijină de un perete nepotrivit.

Din când în când e bine să te oprești și să-ți asculți inima. Uneori este bine să examinezi probele evidente și mesajele pe care viața încearcă să ți le trimită. Eroii fac din când în când pauză și reiau acțiunea făcând unele modificări sau corecții, dacă este necesar. Uneori este mai înțelept să abandonezi o acțiune și să o iei de la capăt, să reduci pierderile și să nu mai arunci și mai mulți bani pe fereastră.

Cândva, după Goana după aur din California, cineva spunea că cea mai bună cale de a găsi aur era să oferi mărfuri și servicii celor care îl caută. Chiar și când nu găseau aurul, căutătorii de aur tot aveau nevoie de mâncare pentru a se hrăni, de unelte pentru a săpa și de un loc de dormit. De regulă plăteau cu pulbere de aur sau cu pepite. Indiferent cine găsise și unde găsise aurul, de cele mai multe ori el ajungea la negustori.

Aceștia au continuat să facă bani și pe vreme bună, și pe vreme rea. Ei au continuat să strângă aurul până au obținut mormane uriașe. Există mai multe căi de a-ți atinge visurile. Prin creativitate, perseverență și răbdare, în cele din urmă *poți* să-ți atingi obiectivele.

Este o mare diferență între perseverență, încăpățânare, hotărâre și perseverență *creatoare*, încăpățânare *creatoare* și hotărâre *creatoare*. A persevera orbește este o nebunie. A persevera creator este genialitate.

Povestea lui Soichiro Honda este un exemplu de geniu creator. După ce a terminat școala generală în 1922, Soichiro a plecat la Tokio cu tatăl lui în urma unui anunț care spunea că se fac angajări la un atelier de reparații auto, numit Art Shokai. Soichiro a fost acceptat în atelier ca ucenic. Dar era frustrat, pentru că serviciul lui presupunea sarcini minore, cum erau curățenia și îngrijirea copilului proprietarului. Când putea, se uita fascinat la mecanicii auto care lucrau. Se furișa în atelier după orele de serviciu numai ca să atingă mașinile.

În 1923, un cutremur mare, numit Kanto, a lovit Tokio și a ucis aproape 100 000 de oameni. Atelierul de reparații a fost distrus aproape în întregime, ca și visurile lui Soichiro. Dar din cauza cutremurului cei mai mulți dintre mecanici și-au părăsit serviciul pentru a-și ajuta familiile să-și reconstruiască casele. A fost o oportunitate pentru Soichiro să devină mecanic. Proprietarul a construit un atelier temporar în suburbii și a început să repare mașinile avariate în urma cutremurului, folosindu-l pe Soichiro ca mecanic-șef. Împreună au cumpărat mașini avariate, le-au reparat și le-au revândut.

La vârsta de 21 de ani, Soichiro și-a deschis propriul atelier auto cu un singur angajat. La început afacerea mergea greu, dar a început să se dezvolte și peste un an era înfloritoare. Apoi a venit altă tragedie. În 1929 s-a declanșat o criză serioasă, care treptat a cuprins lumea întreagă într-un nor negru. Dar, datorită talentelor extraordinare ale lui Soichiro și faptului că se pricepea la mașini străine, afacerea lui a rezistat și, în nenorocirea generală, a reușit. Afacerea lui s-a dezvoltat, ajungând să aibă 15 angajați.

Din cauza cutremurului Kanto, Soichiro a înțeles nevoia de a face piese mai puternice și mai rezistente. Soichiro a văzut o soluție nouă la o problemă veche. A inventat roți din fier turnat pentru a le înlocui pe cele din lemn. Roțile din fier turnat au fost elogiate la Expoziția Industrială Națională, iar Soichiro a început să le exporte și în alte țări.

Peste câțiva ani, Soichiro a început să confecționeze inele de piston pentru mașini. Obiectivul lui era să proiecteze un inel de piston care să fie acceptat de tânăra corporație Toyota și să devină furnizorul principal al acesteia. Dar a avut probleme cu acest inel de piston, care ar fi trebuit să devină producție de masă. Problema era structura metalului. Părea că nu-i dă de cap. *Dar în visurile lor eroii văd căi alternative.* Știind că nu se mai putea baza pe educația elementară de la școala generală, l-a consultat pe profesorul Takashi Tashiro de la Școala Tehnică Hamamatsu. Așa că, deși avea 30 de ani, Soichiro a intrat la un liceu tehnic pentru a învăța metalurgie. Adolescenții din liceu se uitau la el și râdeau. Dar lui Soichiro puțin îi păsa. După ce a fost informat că nu va primi diplomă de absolvire, Soichiro a replicat că diploma merita chiar mai puțin decât un bilet de film. „Un bilet îți garantează intrarea în cinematograf, dar o diplomă nu-ți garantează că te poți întreține din ea."

În 1936 a construit o mașină de curse împreună cu fratele lui, Benjiro, folosind motorul unui avion vechi și

componente făcute manual. Dar în timpul unei curse mașina a suferit un accident, rupându-i lui Soichiro un umăr și producându-i serioase răni faciale. Din cauza rănilor, economiile lui s-au evaporat și afacerea cu inele de piston s-a dus pe apa sâmbetei. Dar Soichiro nu a crezut că zidul „s-a fisurat". A continuat să încerce să dea de cap inelului de piston pe care să-l cumpere Toyota. A luat 50 dintre cele mai bune inele de piston dintr-un număr de 30 000 ca să le vândă la Toyota. Avea probleme financiare și chiar a amanetat bijuteriile tinerei sale soții pentru reușita lui. Îți poți imagina reacția soției când *tu* i-ai amanetat cele mai valoroase bunuri? Toyota i-a respins oferta, pentru că numai trei dintre cele 50 de pistoane au trecut testul de control. Ajunsese iar într-un punct mort. A abandonat afacerea și, pentru a-și asigura un salariu regulat, s-a angajat la micul atelier auto al unei companii.

Când lucra la noua companie, Soichiro a inventat o mașină de polizat inele de piston. Era revoluționară și foarte ușor de mânuit. După trei ani de încercări și erori, perseverența lui *creatoare* l-a răsplătit și acum putea face inele de piston excelente.

În 1942 compania la care lucra a fost cumpărată de Toyota. În sfârșit, Toyota folosea inelele de piston proiectate de el. Soichiro a ajuns până la urmă director executiv al companiei. Fabrica producea piese de schimb pentru armată, cu inele de piston pentru avioane și nave militare. Între timp, Soichiro a mai proiectat elice de metal, care să le înlocuiască pe cele din lemn. Soichiro a inventat și o mașină automată de tăiat elice, care a redus timpul de producere a unei elice de la o săptămână la numai 15 minute.

În 1945 fabrica a fost distrusă într-un bombardament american, ca și cea mai mare parte a orașului. Părea că intraseră într-un nou punct mort. Dar Soichiro a văzut ceea ce alții din jur nu văzuseră. A adunat metalul de la resturile mașinilor și avioanelor militare și s-a mutat în alt oraș, pentru a deschide o mică fabrică și pentru a continua producția la o scară redusă. În sfârșit, încheierea războiului a pus capăt producției sale de inele de piston. Din nou un punct mort.

Tokio și cele mai multe orașe industriale fuseseră distruse de război. Câmpiile fuseseră arse și aproape toată Japonia era dată peste cap. Era o mare criză de bunuri și de alimente. Mijloacele de transport erau puține. Benzina era raționalizată și uneori imposibil de găsit. Soichiro nu putea face rost de benzină suficientă pentru a merge cu mașina în oraș ca să cumpere mâncare pentru familie. Autobuzele și trenurile erau așa de aglomerate, că oamenii erau nevoiți să urce și să coboare și pe geam.

Dar Soichiro a fost un erou adevărat. Din nou a văzut ce alții nu puteau să vadă. În 1946 și-a dat seama că oamenii aveau nevoie de un mijloc ieftin și rapid de a se deplasa. A luat biciclete obișnuite și le-a instalat mici motoare rămase din război. Aveau dimensiunea unei mașini de tuns iarba. Dar în curând surplusul de motoare militare s-a epuizat. Alt punct mort.

L-a oprit acesta pe Soichiro? Nu. S-a hotărât să înceapă să-și producă singur motoarele. Dar avea o mică problemă: îi lipseau banii. Așa că a trimis scrisori proprietarilor de magazine de biciclete din toată Japonia, explicându-le ideea de a face biciclete cu motor și cerându-le să investească. Cu banii de la puținii investitori a început producerea motoarelor sale și a bicicletelor cu motor. Prima bicicletă cu motor era prea mare și prea incomodă și au cumpărat-o foarte puțini japonezi. Din nou punct mort.

Dar, ca o bombă inteligentă, Soichiro a ascultat criticile și a ajustat-o corespunzător. Soichiro și-a schimbat abordarea. A dat jos motorul și l-a făcut mai ușor. Noul design a câștigat Premiul Împăratului. În timp, această mică motocicletă a cucerit 60 la sută din piața japoneză și Soichiro a început să o exporte în Taiwan.

În 1948 Soichiro a întemeiat compania Honda Motor. Până în 1949 producția de motociclete a companiei Honda era de o mie de unități pe lună. De asemenea, în același an, Honda a proiectat un motor în doi timpi de 98 cai putere, și în felul acesta s-a născut prima motoretă. Până în 1951 Honda avea 150 de angajați și venituri anuale de 330 milioane de yeni. Un an mai târziu numărul angajaților a crescut la 1300, iar vânzările au atins 2438 milioane de yeni anual.

Dar la sfârșitul războiului din Coreea o criză majoră a lovit economia și Honda nu a mai putut plăti pentru echipamentele de care avea nevoie. Compania se va duce la fund? Nu. Soichiro a făcut un împrumut la banca Mitsubishi și afacerea a fost salvată.

În 1959 Soichiro a întemeiat compania American Honda Motor. În prima parte a anilor '60 Honda și-a extins afacerea și a început să producă vehicule pe patru roți de mici dimensiuni. Modelul Honda S800 a fost expus la saloanele auto din Europa, unde s-a bucurat de aprecieri importante.

În anii '70 America a trecut printr-o criză a combustibilului, și utilizatorii căutau alternative la marii consumatori de benzină. Răspunsul la această problemă au fost Honda Civic și Honda Accord. Până în anii '80 Honda Motor a fost una dintre cele mai mari companii de automobile din lume. Soichiro Honda este un exemplu despre cum văd eroii căi alternative pentru obiectivele lor, când alții nu văd decât fundături.

De asemenea, eroii văd soluții noi la probleme vechi, pe care alții nu le văd. În 1903 J.L. Kraft a început să vândă brânză într-o căruță trasă de un cal. Dar, înainte de acest moment, brânza se muia sau se usca așa de repede, încât pierderea era foarte mare. Era o problemă cu care oamenii s-au confruntat sute de ani. Se părea că nu există soluție la această problemă. O altă problemă era textura și gustul diferit al brânzei de la o producție la alta. J.L. Kraft a făcut numeroase experimente, și în cele din urmă a dezvoltat un procedeu care-i va da brânzei o textură unică și un gust fără egal. De asemenea, a găsit o soluție de a înfășura brânza în folie sau în plastic prin care aerul nu putea pătrunde. A rezolvat astfel problema muierii sau a uscării brânzei. Ca urmare a acestor inovații, modesta afacere cu brânză a lui J.L. Kraft a început să se dezvolte, și el a devenit unul dintre cei mai mari producători de brânză din America. Până în 1925 Kraft exporta brânză în Canada, Anglia, Germania, Australia, India și Asia.

În anii '30, aceeași criză care cuprindea lumea a atins și America. Afacerile se prăbușeau peste tot. Directorii executivi se sinucideau și, ca să mănânce, oamenii stăteau la coadă la supă, la cantine sociale. Dar Kraft a avut o idee. A inventat un sos nou, Miracle Whip, care era un amestec de maioneză tradițională, *dressing* de salată și 20 de condimente. Nu era scump de produs, avea o aromă minunată și putea fi folosit la garnisitul fructelor, legumelor sau la salate. Unii spun că se numea Miracle Whip, pentru că a fost miracolul care l-a ajutat pe Kraft să supraviețuiască și să reușească în timpul crizei, în timp ce alte afaceri au dat faliment. În timp, Kraft a inventat produse și mai revoluționare, cum ar fi Velveeta, Cheez Whiz și Kraft Macaroni and Cheese, îndrăgite de copiii din toată lumea.

Eroii devin eroi pentru că învață să vadă de pe o poziție mai înaltă. Aceasta le permite să vadă răspunsuri inedite la probleme vechi și căi alternative în loc de fundături. Ce vei începe să vezi când vei învăța să privești prin ochii eroilor?

> A ȘASEA LEGE A CONCENTRĂRII CRITICE™
>
> **Cu cât vedem mai mult,**
> **cu atât avem mai multe opțiuni.**

7

Eroii se concentrează asupra obiectivului de partea cealaltă a durerii

A ȘAPTEA LEGE A CONCENTRĂRII CRITICE™

Avem puterea de a alege asupra a ce ne concentrăm, indiferent ce se întâmplă în jur.

Odată, de Thanksgiving Day*, Eleanor Roosevelt servea mâncare într-o cantină a săracilor. Veniseră mai mulți oameni ai străzii decât se anticipase. Mâncarea era pe terminate și erau îngrijorați că nu va ajunge pentru toți. Când Eleanor ducea două farfurii pline, degetele i-au intrat în grăsimea din farfurie. Grăsimea era foarte fierbinte. Reacția ei naturală a fost să dea imediat drumul farfuriilor, dar știa că, dacă o va face, doi oameni vor rămâne fără cina de Thanksgiving Day, așa că le-a ținut. A luat o decizie că mâncarea cuiva era mai importantă decât dorința ei de a scăpa de durere. A găsit un sens suferinței ei temporare și a decis să meargă mai departe. În acea clipă ea *a ales* asupra a ce să se concentreze. Fericirea altuia era mai importantă

* „Ziua recunoștinței" — sărbătoare americană oficială fixată în ultima joie din noiembrie, în amintirea primilor coloniști din Massachusetts (*n. red.*).

decât durerea ei trecătoare. Eroii *aleg* să se concentreze asupra obiectivului de partea cealaltă a durerii.

Când te confrunți cu ceva ce pare un destin insurmontabil, de unde știi când e timpul să renunți sau să mergi mai departe? În filmul mereu tânăr *It's a Wonderful Life*, George Bailey se confruntă brusc cu probleme financiare, juridice și economice cu care nu se mai confruntase până acum. Este pus în fața alternativei de a ajunge la închisoare pentru o crimă pe care nu a făcut-o și de a nu-și mai putea întreține familia. Soarta potrivnică este de nedepășit. Nu vede nici o ieșire nici pentru el, nici pentru familie. Este disperat. Începe să dorească să nu se fi născut. Simte că tot ce muncise în viață era pierdut și că nu mai poate face nimic pentru a-și reveni.

Este cât pe ce să se sinucidă, când apare un înger. Îngerul îi arată cum ar fi fost viața în orașul lui natal dacă el nu s-ar fi născut. Oamenii pe care i-a ajutat în viață ar fi rămas fără sprijinul lui, pentru că el nu exista. Fratele lui ar fi murit de copil, pentru că George nu ar fi fost acolo să-l salveze. Sute de oameni de pe un vas de transport ar fi murit, pentru că fratele lui n-ar mai fi fost acolo să-i salveze. Un farmacist devine alcoolic și om al străzii pentru că George, adolescent, nu fusese acolo pentru a corecta greșeala pe care farmacistul a făcut-o într-o rețetă, și clientul ar fi murit. Dl Potter, cel lipsit de scrupule, devine cel mai puternic om din oraș, abuzând și profitând de mulți oameni. Influențele malefice pe care George Bailey le-a contrabalansat cu viața sa în oraș vin nestăvilite în absența lui. Soția lui nu s-ar fi măritat și ar fi rămas fată bătrână.

În film, George Bailey începe să vadă importanța pe care viața lui a adus-o în viețile tuturor celor din jur, în pofida greutăților lui curente. Dorește să trăiască din nou, măcar pentru ei. Îl imploră pe înger să readucă lucrurile acolo unde au fost când era în viață. Apoi, într-o clipă, îngerul îl aduce în realitate. La sfârșitul filmului, toți oamenii pe care George i-a ajutat în timpul vieții îi sar în ajutor când avea cea mai mare nevoie și-i dau tot ce-i trebuie pentru a ieși din criză. Într-o clipă lumea părea ștearsă, dar în clipa următoare perspectiva lui se mută de pe problemele personale pe cele ale celor din jur pe care i-a ajutat. Aceasta îi dă speranță și un motiv de a rămâne în viață, ceea ce este mai important decât problemele lui. Acest sentiment, că este nevoie de el, devine raza de soare care îi dă un motiv de a rămâne în viață.

În film, George Bailey înțelege semnificația lucrurilor bune pe care le-a făcut în beneficiul celor din jur, în ciuda problemelor lui curente. Își dă seama că semnificația vieții sale nu constă în cât de plăcută și de lipsită de stres este viața lui, ci în contribuția la viața celor din jur. Dar când George a luat decizia de a *nu* se sinucide, situația lui oribilă nu s-a schimbat. Singurul lucru care s-a schimbat a fost că el *a ales* să se concentreze asupra a ceva. Odată ce *concentrarea* lui s-a modificat, a ajuns să creadă că viața lui are o semnificație și un rost. Odată ce a privit situația din vârful unui munte, a văzut totul într-o lumină complet nouă. Acum se uita în jur cu ochii eroilor.

Din ce poziție îți privești situația? O faci din vârful unui munte sau din fundul unei văi? Asupra a ce *ai ales* să te concentrezi?

Oricare ar fi situația ta, înainte de a decide dacă vei renunța sau vei merge mai departe, trebuie să decizi cât de important este pentru tine să-ți îndeplinești obiectivul. Viktor Frankl, supraviețuitor al unui lagăr nazist al morții, spune că lucrul care l-a făcut să meargă mai departe a fost în primul rând gândul că lumea are

nevoie de ce poate el să-i ofere când va ieși de acolo. Avea o carte neterminată pe care trebuia să o scrie. Deci *a ales* să se concentreze pe acel mic obiectiv, în pofida a ceea ce se întâmpla în jurul său. Frankl a explicat că acei oameni din lagăr care se concentrau pe ceva infim pe care viața mai avea să li-l ofere vor fi, probabil, găsiți morți în paturile lor dimineața sau „vor da cu capul de zid" pentru a-și pune capăt zilelor. El a spus că oricine își putea da seama când cineva își pierduse orice speranță după privire și după felul în care mergea. Atunci știai că e numai o chestiune de timp.

„Într-un fel, suferința încetează să mai fie suferință în clipa în care ea are un rost."

VIKTOR FRANKL

Oamenii care au supraviețuit lagărelor morții au tendința *de a se concentra* pe un obiectiv specific sau pe o persoană care îi aștepta să iasă. Ei *s-au concentrat* pe raza de soare pe care trebuia să o ofere lumii, nu pe ce lumea trebuia sau nu trebuia să le ofere lor. Aceasta demonstrează cea de-A șaptea lege a concentrării critice™. *Avem puterea de a alege asupra a ce ne concentrăm, indiferent ce se întâmplă în jur.* Aceasta presupune o imaginație bogată și multă creativitate. Dar poți *alege* deliberat să-ți folosești imaginația, așa cum a făcut Frankl. Aceasta este decizia din spatele deciziei.

Când simțim că oamenii așteaptă lucruri mari de la noi, avem sentimentul unui rost. Suntem importanți. Avem sentimentul unei misiuni. Dacă ai simți că e ceva important de făcut înainte de a muri, ceva de care lumea are nevoie, nu ai munci oare cât de mult ai putea pentru a o face, pentru a-ți împlini destinul? Deodată, totul în jur pare să-și găsească un rost, o semnificație.

Vrei să mergi mai departe cu orice preț. Te simți puternic și mulțumit.

Fericirea nu vine automat din eliminarea durerii. Viktor Frankl, în cartea sa *Man's Search for Meaning*, și Dalai Lama, în *The Art of Happiness*, ne învață să nu confundăm plăcerea cu fericirea. Plăcerea se bazează pe simțurile fizice și nu poate arăta ca fericirea. Dar fericirea se bazează pe înțelegerea spirituală și presupune convingerea că ai o misiune, un scop sau o însemnătate în univers. Dacă ai această convingere trainică și nesovăitoare, nicio suferință, nicio durere nu-ți poate lua satisfacția vieții. Totuși fericirea nu vine în urma eliminării durerii, ci în urma îndeplinirii obiectivului.

„Principala preocupare a omului este nu de a obține plăcerea sau de a evita durerea, ci mai degrabă de a vedea un rost al vieții sale. De aceea omul este gata să sufere, cu condiția să fie sigur că suferința lui are un rost."

VIKTOR FRANKL

Nu trebuie să aștepți ca un înger să-ți vorbească într-o viziune sau un vis prin care să primești o misiune. Ai opțiunea *de a alege* să crezi că e ceva ce merită a fi împlinit dincolo de lupta ta zilnică. Dar aceasta este o alegere conștientă, deliberată, nu un accident sau un rezultat al inspirației divine.

În cartea lui *Every Second Counts*, Lance Armstrong trage următoarea concluzie: „Dacă aș fi fost religios, aș fi spus că Dumnezeu a vrut să fiu avocatul luptei împotriva cancerului, dar nu sunt. Aș spune, mai simplu, că am ocazia să fac asta și am această menire." Lance Armstrong a devenit avocat al luptei împotriva cancerului nu pentru că a avut o inspirație divină, ci pentru că într-o zi *s-a decis* că e un rost meritoriu pe care îl

poate da vieții sale. Un erou ia o decizie conștientă de *a se concentra* pe obiectivul aflat de partea cealaltă a durerii. Aceasta vede el și această viziune îl face să meargă mai departe.

Poți *alege* un obiectiv specific și apoi *să alegi* să-ți dai viața pentru el sau să continui să-ți trăiești viața așa cum este. Te-ai oprit vreodată și ai făcut o listă cu lucrurile pe care ai vrea să le faci de dragul omenirii înainte de a muri? Dacă banii și timpul nu ar fi un obstacol? Atunci ce ai face? Fă o listă. Acum întreabă-te: „Care este pasul cel mai mic pe care îl pot face luna aceasta pentru a îndeplini acest vis?" Acum du-te și fă acest mic pas. Sau cel puțin încearcă să te târăști.

> *„Nu suntem oameni cu o experiență spirituală, suntem ființe spirituale cu experiență umană."*
>
> TEILHARD DE CHARDIN

Cum își schimbă eroii concentrarea când trec prin dureri și dificultăți extreme? Ei își folosesc puterea imaginației. Numai imaginația te poate ajuta să depășești orice situație dificilă cu care te confrunți. Când nu ne exercităm puterea imaginației, nu putem vedea decât lupta noastră obișnuită, care produce teamă și deprimare. Această teamă ne fură energie și ne răpește orice motivație necesară pentru a trece de partea cealaltă. În schimb, dacă ne folosim imaginația pentru a ne concentra pe niște imagini specifice, pozitive, apar speranța, încrederea și curajul. Dar trebuie să faci o *alegere* conștientă pentru a crea aceste imagini. Apoi trebuie să faci o alegere conștientă pentru a te concentra asupra lor. Apoi trebuie să iei decizia conștientă de a crede. Când alegi să crezi, vor urma și nerăbdarea, și energia. Sentimentele vin după ce ai convingerea, și nu altfel. Dacă te

concentrezi pe felul în care te simți acum și aștepți ca aceasta să se schimbe înainte de a alege să crezi, este ca și cum ai aștepta să-ți treacă febra înainte de a lua medicamentul.

Crezând că prețul e prea mare sau posibilitatea de succes prea mică, ne putem descuraja și refuza să mai facem ceva. Când refuzi să mai acționezi, creezi o anticipare de automulțumire care te împiedică să-ți mai atingi obiectivele. Convingerile și percepțiile noastre (viziunile din mintea noastră) au capacitatea de a ne inspira și a ne motiva sau de a ne face să dăm înapoi chiar înainte de a porni.

Ai fost vreodată în trafic în spatele cuiva care încerca să se hotărască dacă e sigur să se avânte în trafic? Din locul de unde ești pare că e spațiu și pentru un avion 747 să se insereze acolo. Decizia lui de a aștepta o deschidere mai mare se bazează pe propria lui percepție asupra traficului și pe lipsa de încredere în abilitatea lui sau în posibilitatea mașinii lui de a străbate intervalul. Nu se mișcă pentru că el nu *crede* că poate să o facă, dacă ar crede că *ar putea* să o facă, ar face-o. Uneori ai vrea să-i dai un șut în fund și să-i strigi: „Du-te!" sau alte asemenea ocări. La fel, *convingerile* ne pot limita acțiunile sau ne pot împinge la acțiune. Uneori chiar avem nevoie de un șut în fund și de cineva care să ne strige: „Du-te!"

Când tata și-a luat atestatul de agent imobiliar în Texas, era o criză serioasă. Pentru ca lucrurile să meargă și mai rău, rata curentă a dobânzii pentru ipotecă avea valoarea uriașă de 18 la sută! Nu era deloc cel mai bun moment pentru a intra în profesie, dar entuziasmul l-a ajutat cel mai mult. Bucuria lui și dorința de a reuși l-au făcut să nu ia în seamă obstacolele. Compania lui i-a dat de nenumărate ori diplome de membru

în Million Dollar Club. Odată, un agent imobiliar, citind ziarul cu picioarele pe birou, l-a oprit pe tata care pleca la o întâlnire cu un client. Uitându-se pe deasupra ziarului, i-a spus: „Hei, ce crezi că faci? Nu știi că nimeni nu cumpără? E criză!"

Tata s-a uitat la el cu indiferență și, în naivitatea lui, și-a zis: „Ei bine... nimeni nu mi-a spus" și a ieșit pe ușă să-și vadă de vânzarea lui. Ține minte, multe dintre problemele vieții nu sunt produse de *ce* vedem, ci de *cum* vedem.

Faimosul violonist italian Niccolo Paganini (1782–1840) cânta în fața unui mare public când s-a rupt o coardă la vioară. A improvizat de minune și a continuat să cânte. Atunci s-a mai rupt o coardă. Apoi alta. În curând rămăsese numai cu una. Paganini a continuat să improvizeze și a încheiat compoziția cu o singură coardă. Când, în final, aplauzele s-au stins, dirijorul s-a întors spre public și a strigat: „Paganini... și o singură coardă!" Publicul a început să-l ovaționeze, iar Paganini a început să cânte din nou cu o singură coardă. Este uimitor ce putem face când ne-am decis că nimic nu ne poate sta în cale. Aceasta este decizia din spatele deciziei.

Dacă avem *convingerea* că obiectivul este așa de important și de emoționant încât merită să continuăm cu orice preț, atunci simpla noastră *convingere* ne îndeamnă la acțiune și nimic nu ne poate opri. Numai această acțiune masivă, combinată cu o convingere de nestrămutat în obiectivul nostru, ne face să nu dăm înapoi. Tenacitatea și timpul sunt de multe ori suficiente pentru a face ca visurile noastre să devină realitate. Îți poți crea o anticipare automulțumitoare dacă *convingerea* ta e suficient de puternică pentru a te pune în mișcare. Dar aceasta presupune ca tu *să alegi* să-ți exerciți puterea imaginației și să te concentrezi pe ce vezi cu ochii minții.

Cât de mare este puterea imaginației? Maxwell Maltz a explicat în cartea sa *Psycho-Cybernetics* că psihologii clinicieni și experimentaliști au stabilit cu certitudine că între o experiență reală și una imaginată creierul nostru nu poate distinge. Într-un experiment foarte cunoscut, oamenii de știință behavioriști au ajuns la concluzia că, dacă *vizualizăm* că aruncăm o minge de baschet la coș, este mai eficient în îmbunătățirea scorului decât *practicând* propriu-zis această aruncare. În experiment, un grup de jucători de baschet a trebuit să pună în practică aruncarea mingii la coș, în timp ce altul nu avea voie decât să vizualizeze cum arunca mingea la coș, fără să o facă și din punct de vedere fizic. La testul final, cel de-al doilea grup l-a depășit pe primul. Ce ne spune acest rezultat despre puterea vizualizării?

Dacă te ajută să punctezi mai mult, vizualizarea te poate ajuta să-ți îndeplinești obiectivele și visurile în viața reală? Judecă și tu.

Când era în lagărul morții, Viktor Frankl închidea adesea ochii și se transporta vizual într-o clasă în care era profesor, predând unor elevi sclipitori, dornici să audă ce le spunea el. Și-a concentrat atenția pe lucrurile bune pe care trebuia să le ofere lumii și un moment i-a închis în fața lucrurilor rele din jur. Imaginația lui a devenit realitate în vremea aceea atât de neagră. A folosit acest proces de vizualizare puternică pentru a părăsi circumstanțele în care se afla și pentru a-și da speranță și un motiv de a rezista. Imaginația lui bogată a fost ancora spre viitor de care s-a apucat și care l-a ținut în viață.

La câțiva ani după ce a fost eliberat, Frankl a ajuns să predea unor elevi isteți, așa cum vizualizase. Nu era

o întâmplare. Nu era destinul. Nu era împlinirea unei profeții divine. Era rezultatul unei *alegeri* conștiente, deliberate, pe care a făcut-o pentru a scăpa din circumstanțele în care se afla prin intermediul puterii imaginației, în timp ce oamenii din jurul lui vedeau numai suferință și disperare. Ce a văzut Frankl a făcut diferența.

La fel, Lance Armstrong și-a folosit puterea imaginației pentru a trece prin procesul dureros al chimioterapiei. În *Every Second Counts*, Armstrong explică:

> „Poți modifica prin intermediul minții tale orice experiență, depinde de tine să stabilești calitatea fiecărui moment. *Concentrarea* și *convingerea* pot face ca până și chimioterapia, oricât de dureroasă ar fi, să devină o experiență pozitivă. E nevoie de exercițiu, dar este posibil. Obișnuiam să-mi spun, când vomam sau când mă ardea atât de tare când urinam, că senzația aceea era a cancerului care-mi părăsea trupul. Îl dădeam afară prin urină, prin vomă, prin tuse."

Eroii *aleg* pe ce să se concentreze, în pofida a ceea ce se întâmplă în jurul lor. Te concentrezi numai pe ce vezi cu ochii fizici sau pe ceea ce vezi cu ochii imaginației? S-ar putea ca tot efortul depus până acum să-și primească răsplata. Cine știe, următorul lucru pe care ai vrea să-l faci s-ar putea să fie mult mai ușor. Dar nu vei ști dacă nu vei continua să încerci. Există speranță. Mereu există speranță.

> *„Mintea își are locul ei și în ea*
> *Poate face un infern din rai și un rai din infern."*
>
> JOHN MILTON

Convingerea este cel mai puternic generator de energie și de forță în viața noastră. Nu există nici o singură descoperire tehnică pe care oamenii să nu o obțină fără puterea convingerii. Oamenii nu au putut obține niciun lucru pozitiv în istorie fără puterea convingerii. Aceasta pentru că doar convingerea este cea care ne mobilizează.

Convingerea ne împinge să experimentăm și să continuăm să experimentăm până vom găsi ceva ce funcționează. Convingerea este ceea ce ne împinge să căutăm ceva mai bun decât ce experimentăm acum. Convingerea este cea care i-a dus pe primii exploratori în jurul lumii. Convingerea este cea care a propulsat rachetele spre Lună și dincolo de ea.

Convingerea într-un concept sau într-o idee este mai puternică decât cea mai puternică armă creată vreodată și mai puternică decât toate armatele din lume. O convingere *nepieritoare* într-un concept sau într-o idee poate opri o armată și o poate întoarce din drum. E nevoie de un exemplu?

În primii ani ai creștinismului, romanii au torturat și ucis creștini. Dar, în timp, romanii au devenit principalii mesageri și apărători ai credinței, mergând până acolo încât i-au torturat și i-au ucis pe cei care i se opuneau. Nicio armată din lume nu i-a putut opri pe romani să-i omoare pe creștini. Nicio armată din lume nu i-a putut opri pe romani să adopte creștinismul. Convingerea nepieritoare într-o idee a unui mic grup de oameni a fost cea care, în timp, a făcut această schimbare. Încrederea în această idee a schimbat istoria lumii. La fel se poate spune și despre convingerile lui Mahomed, Confucius și Mahatma Gandhi. Convingerea este cea mai puternică forță din univers. Focul nu o poate arde. Apa nu o poate scufunda. Cele mai

sofisticate arme inventate vreodată sunt neputincioase în fața ei. Dacă poate schimba istoria lumii, convingerea poate schimba și cursul vieții tale?

Convingerea este cea care ne face să ne gândim că poate există într-adevăr un rost al existenței noastre.

Dar trebuie să faci *alegerea* conștientă de a crede. Asta nu se produce întâmplător. Convingerea este combustibilul care alimentează motorul tău. Dar din când în când trebuie să te oprești pentru a pune benzină. Viziunile *pozitive* din mintea ta sunt benzina. Trebuie să *alegi* dacă îți exerciți puterea imaginației indiferent de ce se întâmplă în lumea fizică din jurul tău. Dacă ai probleme cu imaginile tale mentale pozitive asupra cărora să te concentrezi, există mii de seminare, de cărți, de ateliere, de propovăduitori și de vorbitori motivaționali care sunt gata să te ajute.

> *„Iar credința este încredințarea celor nădăjduite, dovedirea lucrurilor celor nevăzute."*
>
> EVREI, 11, 1

Odată am auzit o poveste despre un medic și un farmacist care au făcut ani de zile experimente cu rețete de băuturi răcoritoare. Până la urmă medicul a renunțat și și-a vândut partea farmacistului. Farmacistul a continuat, și peste câteva săptămâni a definitivat formula pentru Coca-Cola, cea mai răspândită băutură răcoritoare din lume în zilele noastre. Numele farmacistului era dr. John S. Pemberton. Era în anul 1886.

În timpul Goanei după aur din Colorado, un ins pe nume R.U. Darby și unchiul lui au plecat spre Vest în căutare de aur. Numai cu un târnăcop și o cazma ei au tot săpat până au găsit în sfârșit vâna de aur. Dar aveau nevoie de o mașinărie specială pentru a aduce aurul la

suprafață. Au săpat fără zgomot în mina lor mică, și apoi s-au dus în Est, la Williamsburg, Maryland, spunându-le câtorva rude și vecini despre descoperirea lor. I-au convins să investească și să le împrumute banii de care aveau nevoie pentru a cumpăra echipamentul și pentru a face excavații.

Au adus la suprafață primul vagonet cu minereu și l-au trimis la topitorie. Rezultatele au arătat că dăduseră de una dintre cele mai bogate mine descoperite vreodată în Colorado. Alte câteva vagonete cu aur le-au achitat datoriile și au început să scoată profituri uriașe. Dar s-a produs o tragedie. Vâna de aur a dispărut. Au căutat cu disperare să dea din nou de ea, dar fără folos. Au continuat să foreze în van, și după câteva săptămâni de frustrare au renunțat. Au vândut mașinile unui negustor de vechituri pentru câteva sute de dolari și au luat trenul spre casă.

Între timp, negustorul de vechituri a apelat la un inginer miner pentru a cerceta mina. Inginerul a făcut câteva calcule și a ajuns la concluzia că proiectul a eșuat pentru că proprietarii nu știau ce e cu „faliile". Negustorul de vechituri s-a apucat de forat și a găsit vâna de aur *la un metru* de locul unde cei doi Darby se opriseră din forat! Mina s-a dovedit a fi una dintre cele mai mari mine de aur descoperite vreodată în California.

> *„Multe dintre eșecurile vieții sunt oamenii care nu și-au dat seama cât de aproape erau de succes atunci când au renunțat."*
>
> THOMAS EDISON

Când renunți, creezi o soluție permanentă la o problemă temporară. Când renunți, garantezi rezultatul de care te-ai temut cel mai mult, și anume că nu vei reuși.

Problema e că, atunci când renunți, nu vei mai avea ocazia să trăiești succesul care face ca toate suferințele tale să aibă un rost. Transformă-ți durerea într-un rost. Ține minte, lumea se bazează pe tine să faci ceea ce numai tu poți face.

Să luăm în considerare dezvoltarea fibrelor optice, care au permis oamenilor din lumea întreagă să comunice între ei cu viteza luminii. După doi ani și milioane de dolari, într-o seară, târziu, după ce toți plecaseră din laborator, un om de știință, Donald Keck, s-a hotărât să încerce să ilumineze un fascicul laser printr-o mostră mai simplă de fibră de sticlă, subțire cât un fir de păr. Aplecat deasupra microscopului, a început să alinieze încet laserul cu heliu neon la nucleul fibrei. La fiecare încercare precedentă, lumina purtătoare de impulsuri luminoase se stingea imediat. Dar nu și în noaptea aceasta. Dintr-odată lumina a țâșnit de-a lungul sticlei, a atins capătul ei și s-a întors. Keck a ieșit în fugă pe coridor și l-a ajuns la lift pe șeful de proiect: „Hei, vrei să vezi ceva frumos?" l-a întrebat. Și acesta a fost începutul liniilor de comunicație prin fibre optice, care vor revoluționa industria telecomunicațiilor.

Acum fibrele optice sunt folosite pentru a transmite informații audio, video și cibernetice cu viteza impulsului laser în toată lumea. Era mai simplu să renunțe după ce se cheltuiseră atâția bani și timp și după ce zi de zi nu obțineau nimic. Dar Donald Keck a perseverat. A continuat să încerce diferite alternative, până a găsit una care a funcționat. A luat decizia de a nu renunța.

„Nu simți nicio durere în rana primită
în momentul victoriei."

PUBLIUS SYRUS

Dr. Gerald Mann, pastor la biserica Riverbend din Austin, Texas, ne spune o poveste despre un om de afaceri de mare succes, care i-a telefonat disperat într-o noapte. Era un om devotat familiei, care începuse cu o mică afacere și o transformase într-un imperiu corporatist. De-a lungul anilor a făcut cu generozitate fapte de caritate și le-a oferit acțiuni angajaților. Spunea că a doua zi va fi acuzat de evaziune fiscală. Știa că e nevinovat. Dar nu putea suporta rușinea, durerea și șocul emoțional al acuzării sale și a familiei sale, ca să nu mai vorbim de miile de dolari cerute de avocat pentru a-l apăra. Avea în mână o armă și voia să se sinucidă. Dr. Mann a încercat să-l sfătuiască, dar omul își pierduse răbdarea și era cât pe ce să închidă telefonul. Deja se *concentrase* mental pe cel mai rău scenariu. Lucrul asupra căruia te concentrezi influențează ce *crezi*. Această convingere a făcut să nu ia în considerare ce-i spunea dr. Mann.

Ultimul lucru pe care l-a mai spus repede dr. Mann înainte ca telefonul să fie închis a fost: „Încă nu te îngrijora! Așteaptă mai întâi să te acuze. Așteaptă până vei avea un avocat. Apoi așteaptă până vei vedea nota lui de plată. Așteaptă până vei fi declarat vinovat. Așteaptă până vei auzi sentința. Așteaptă până se va închide ușa celulei. Dar nu te îngrijora încă!"

Bineînțeles, omul a fost acuzat. A plătit mii de dolari taxe, dar peste doi ani era achitat de orice acuzații.

Peste un timp, la o campanie de colectare de fonduri, afaceristul l-a văzut pe dr. Mann, s-a apropiat de el și i-a spus: „Vreau să știți că acele cuvinte spuse de dumneavoastră mi-au salvat viața. Le-am scris peste tot. În mașină, pe frigider, pe birou. În toate firmele mele. Am învățat că Dumnezeu este acolo, în viitor, așteptându-ne." Cele câteva cuvinte spuse de Gerald Mann în ziua aceea erau tot ce îi trebuia acelui om pen-

tru a fi ajutat să *schimbe asupra a ce să se concentreze*. Odată ce a făcut acest lucru, a putut să creadă altceva decât crezuse inițial. Dacă omul și-ar fi luat viața în seara aceea, nu ar fi apucat să-și vadă numele reabilitat. La fel, în viața noastră nu știm dacă vom avea succes până la sfârșitul poveștii, când toate faptele au fost revelate. Amânările lui Dumnezeu nu sunt negări. *Încă nu te îngrijora!* Dumnezeu este acolo, în viitor, așteptându-ne.

„Din când în când îmi plâng de milă
și mereu sufletul meu este ridicat
de vânturi puternice în cer."

PROVERB AL AMERINDIENILOR OJIBWAY

Povestea spusă de dr. Mann aduce în discuție o chestiune foarte importantă. Mult mai mulți oameni au cochetat cu ideea sinuciderii decât am crede. Dacă ai în vedere această posibilitate, te rog, citește cu atenție restul capitolului. Dacă știi pe cineva care se confruntă cu această problemă, dă-i-l și lui să-l citească.

Dacă te-ai gândit serios la sinucidere înseamnă că spui că ai obosit să mai lupți și să te mai opui destinului când nu mai obții niciun fel de rezultat. Deci tu îți justifici dorința de a renunța prin *alegerea* de a crede că nu mai e nicio speranță. Dar speranță există *mereu*. Trebuie numai să-ți deschizi ochii și să vezi prin ochii eroilor. Lumea are nevoie de darurile pe care tu le poți da. Nimeni nu poate îndeplini rolul pe care îl ai în viață așa cum o faci tu. Dacă îți închei socotelile cu viața, îi vei priva pe oameni de darurile pe care *numai tu* le poți oferi.

„Nu renunța niciodată. Niciodată. Niciodată. Niciodată."

WINSTON CHURCHILL

Povestea dr. Mann mai demonstrează faptul că spusele altora au puterea de a schimba lucrul asupra căruia ne concentrăm. Dacă spusele altora pot schimba lucrul asupra căruia ne concentrăm, oare nu este posibil ca și *cuvintele noastre* să schimbe lucrul asupra căruia ne concentrăm? Ai puterea de a alege atent cuvinte pe care să ți le spui singur. S-au scris multe cărți pe acest subiect. Îți poți schimba obiectul concentrării spunându-ți cu voce tare diverse lucruri. Te ajută să spui diverse lucruri cu voce tare, pentru că altfel, dacă sunt abia gândite, sunt eclipsate și amestecate cu alte gânduri. Cuvintele tale au puterea de a-ți schimba viața schimbând obiectul concentrării tale.

Una dintre cele mai profunde judecăți pe care am auzit-o vreodată este că „suferința este trecătoare". Nu mai poți sta aici. Dacă suferi și ești frustrat în viață, poate că te afli într-o tranziție prin viață. Tranzițiile sunt dificile. Tranzițiile, prin definiție, înseamnă că lucrurile nu sunt așa cum ar trebui să fie și te întrebi dacă vor mai fi vreodată la fel. Ai pierdut ceva despre care ai impresia că nu-l vei mai înlocui. Dacă tranziția e dureroasă, te poți întreba de ce ar mai trebui să trăiești. Te întrebi singur: „Ce rost are?"

Faptul că deocamdată nu ai văzut intențiile lui Dumnezeu înseamnă că te afli încă în tranziție. În termeni de *baseball*, te afli în acea poziție nesigură în care piciorul a pierdut siguranța primei baze, dar încă nu ai obținut certitudinea bazei a doua. Teama și anxietatea pe care le simți sunt normale, dar acesta *nu este un motiv să renunți*. Este un motiv să alergi înainte și mai repede pentru a ajunge la baza a doua. Problema tranziției este caracterul ei trecător, chiar dacă, aflându-te în interiorul ei, ți se pare o eternitate. Dacă reziști destul, vei reuși să ajungi la baza a doua.

Cele mai multe femei care au născut știu că cel mai greu moment al nașterii este travaliul. Este momentul în care, în timpul nașterii, femeile simt durerea cea mai insuportabilă prin care au trecut vreodată în viață. Este momentul în care, în timpul nașterii, cele mai multe femei țipă, cer anestezice, își blestemă bărbații și jură că nu vor mai rămâne niciodată însărcinate. Acesta este de altfel și ultimul nivel critic înainte de nașterea copilului. Când copilul s-a născut și este pus cu grijă în mâinile mamei, lacrimile ei de furie se transformă în lacrimi de bucurie.

„Dacă alegi sau nu schimbarea, în tine sunt posibilități netrăite, interese și aptitudini neexplorate. Tranzițiile netezesc terenul pentru noi dezvoltări. Ele lasă cortina pentru ca scena să fie aranjată pentru noul act. În acest moment al vieții tale, ce așteaptă în tăcere în spatele scenei să-și facă intrarea spectaculos?"

William Bridges

Uneori, cel mai bun și mai înalt scop în viață nu poate fi atins până nu trecem printr-o perioadă foarte dificilă. Dar acesta este felul în care viața ne pregătește pentru a intra în faza următoare. Trebuie să fim modelați și formați către ceea ce trebuie să devenim. Dacă lutul ar avea sentimente, cum crezi că s-ar simți când este trântit pe masă, bătut, întins în toate direcțiile, rotunjit mereu pentru a deveni un vas și pus într-un cuptor unde va fi ars? Dacă lutul ar putea vorbi, ar blestema cu voce tare? I-ar învinovăți pe alții? Ar încerca să fugă de pe masă? Cum te-ai fi simțit dacă tu ai fi fost lut? Ai fi fost supărat pe olar? Procesul de tranziție este adesea foarte dureros, frustrant și confuz. Blestemăm cu voce tare. Îi învinovățim pe alții. Nu vrem

decât să renunțăm. Dar de partea cealaltă a unei tranziții se află victoria, dacă *alegi* să te concentrezi asupra ei și *să crezi* în ea. Mereu este ceva mai bun de partea cealaltă.

Să luăm, de exemplu, viața lui Moise. Fiu al unor sclavi evrei, Moise a fost totuși crescut în luxosul palat egiptean ca și cum ar fi fost fiul faraonului. Nu a cunoscut sărăcia, durerea, foamea. Într-o zi a descoperit că, de fapt, era fiul unui sclav evreu. A manifestat compasiune pentru tovarășii lui evrei. S-a hotărât să facă tot ce poate. A omorât un egiptean care bătea un sclav evreu, și pentru acest gest a fost alungat în deșert. A mers așa, amărât, fără un ban, flămând și singur, până ce l-a găsit o familie săracă de păstori. S-a angajat ca păstor, ocupație în mod normal disprețuită de clasa conducătoare egipteană. Ținând seama de luxul anterior din palatul în care trăise, acum viața lui Moise era banală. Nu numai că își pierduse bunăstarea și prestigiul, dar *propriile acțiuni* îl făcuseră să piardă chiar puterea de a realiza ceea ce-și propusese — să-și elibereze poporul. Cum crezi că se simțea? Ai fost vreodată într-o situație în care știai că din cauza proastei tale judecăți viața te-a dat câțiva pași înapoi? Cum te-ai simțit atunci?

În acest moment al vieții sale, Moise trebuie să se fi simțit lipsit de speranță, deprimat („Nu pot să fac nimic cum trebuie!") și fără niciun rost („Viața mea e terminată"). Ar fi putut fi coregent al Egiptului. Cum se împăca acum cu ideea că e cioban la capre, care trăiește laolaltă cu drojdia societății? Dar se afla în tranziția pe care i-o pregătise Dumnezeu pentru misiunea vieții sale. Trebuia să treacă prin foc pentru a fi curățat în acest scop înalt și nobil. În cele din urmă el a devenit unealta lui Dumnezeu pentru a-i elibera pe evrei din

robia egipteană. Victoria a fost obținută pentru că Moise a îndurat tranziția și a devenit omul pe care îl dorea Dumnezeu. A rezistat destul pentru a-și vedea visul împlinit într-un mod pe care nu și-l imaginase. A văzut că au plecat nu numai unul sau doi sclavi evrei, ci toți semenii lui, într-un exod în masă, un popor care mai târziu a devenit marea națiune a lui Israel.

Toată viața am auzit că Dumnezeu face totul, chiar și lucrurile cele rele, pe care le transformă în lucruri bune. Dacă este așa, atunci mă întreb dacă Dumnezeu este suficient de mare pentru a face ca, în marea schemă a lucrurilor, și deciziile noastre „proaste" (cum a fost decizia lui Moise) să se transforme în decizii bune. Povestea lui Moise sugerează că poate acest lucru. Ce crezi că a fost o decizie proastă, într-un plan mai mare se poate dovedi una bună.

Cred că semnificația unei serii de evenimente nu poate fi stabilită înainte de a trece ceva timp și ca noi să devenim ce ar trebui să fim. Când devenim ceea ce trebuie să fim, putem vedea prin alți ochi. Esența este că toate frustrările, descurajarea și confuzia prin care treci ar putea fi doar chinurile facerii dinaintea „nașterii" tale. Te afli în tranziție. Dacă renunți acum, nu vei mai trăi niciodată experiența nașterii. Decizia din spatele deciziei este de a te concentra asupra obiectivului de partea cealaltă a durerii.

A ȘAPTEA LEGE A CONCENTRĂRII CRITICE™

Avem puterea de a alege asupra a ce ne concentrăm, indiferent ce se întâmplă în jur.

8

Eroii fac mai mult decât simpla confruntare cu temerile lor

„— Veniți la margine, a spus el.
Ei au zis:
— Ne temem.
— Veniți la margine, a spus el.
Ei au venit,
El i-a împins...
Și ei au zburat."

GUILLAUME APOLLINAIRE

Uneori, cel mai mare obstacol aflat în fața noastră nu este obstacolul propriu-zis. Este teama noastră de obstacol. Dar ce generează această cauză? În mod normal, este o amenințare fizică la sănătatea noastră, la bunăstarea noastră sau la banii noștri. Dar ce spuneți despre un film de groază cu adevărat bun? Psihologii behavioriști au ajuns la concluzia că nu are importanță dacă amenințarea este sau nu reală, sentimentul de teamă pe care îl simțim este același.

Teama este mai puțin rezultatul concentrării pe imagini negative, reale sau imaginare. Când ne concentrăm asupra unor lucruri înspăimântătoare, ajungem să credem că ele *s-ar putea* întâmpla. Tocmai această *convingere* ne produce emoția numită teamă. Așadar, la nivelul cel mai de jos, teama este produsă de o convingere. Uneori, ceea ce credem este real. Alteori, nu. Dar totul pornește de la o convingere.

Uneori teama noastră este așa de puternică, încât înghețăm și nu mai putem să ne scuturăm de imaginile negative care pun în mișcare teama. Este ca o imagine video stricată, care ne revine mereu și mereu în minte. Putem încerca să ne concentrăm pe imagini pozitive, dar uneori pur și simplu nu putem să ne scuturăm de teamă.

În aceste momente, singurul mod de a ne putea învinge temerile este să închidem ochii în fața lor și să plonjăm direct în ele. În timpul Războiului civil, un amiral unionist, David Farragut, conducea o flotilă de optsprezece vase care au spulberat trei forturi confederate pentru a ataca flota Confederației. Farragut avea 63 de ani, o sănătate șubredă și suferea de vertigo. Era așa de bolnav, încât a poruncit să fie legat de vela navei sale amiral pentru a-și putea conduce oamenii în luptă. O torpilă (așa cum se numeau atunci minele) a scufundat vasul din față, iar căpitanii celorlalte nave ale Uniunii erau îngroziți la vederea minelor plutitoare. Farragut a strigat: „La naiba cu torpilele, cu toată viteza înainte!" Cum înaintau ei așa, minele pline de apă țopăiau în jurul vaselor unioniste, dar nu au explodat. Vasele Uniunii au pornit mai departe și până la urmă au forțat încercuirea flotei confederate. Eroii fac mai mult decât simpla confruntare cu temerile lor. Ei se uită dincolo de temeri și se concentrează asupra obiectivului apropiat.

„A-ți înfrunta frica este mai puțin înspăimântător decât să trăiești într-o frică permanentă, care provine dintr-un sentiment de neajutorare."

SUSAN JEFFERS

Dacă știi ce trebuie să faci și teama este singurul lucru care te trage înapoi, trebuie pur și simplu să acționezi. Niciodată nu vei putea afla toate răspunsurile

înainte de a lua o decizie finală. Nimic nu este sută la sută sigur. Nimic nu este sigur. Totul e un risc calculat. Și să stai nemișcat e un risc. Când stai nemișcat, riști să-ți pierzi avantajele pe care le-ai fi avut dacă te-ai fi mișcat. Nu există un teren neutru. Chiar dacă nu ai luat o decizie înseamnă că totuși ai luat o decizie.

„Viața are un mod de a forța deciziile celor nehotărâți."

NELSON MANDELA

Îmi amintesc când am stat prima dată pe un mal înalt, stâncos, deasupra lacului Travis din Austin. Mă uitam în jos la apă, încercând să mă hotărăsc dacă să sar sau nu. Nu știu cât de înalt era, dar mi se părea la fel de înalt ca vârfurile din Acapulco. Am trecut cu privirea peste malul stâncos dinspre apă spre picioarele mele goale. Acum stăteam în vârf, gata să sar. Pe cât de mult doream să fac asta, nu-mi puteam convinge corpul să se miște în față. M-am legănat dintr-o parte în alta în timp ce mă gândeam. Prietenii mei se uitau la mine, așteptau și mă încurajau de departe, de pe un vas. M-am aplecat în față și m-am uitat fix la apa albastră. O mulțime de oameni se scufundau departe de stâncă, fără să fi pățit ceva. Deși acolo nu exista nici un motiv aparent să-ți fie teamă, eram îngrozit. Stăteam acolo parcă de o eternitate. În mintea mea se derula la nesfârșit o casetă ce proiecta deznodământul iminent — trupul meu rănit, lovindu-se la nesfârșit de stâncile ascunse chiar sub suprafața apei.

După un timp, mi-am dat seama că singurul mod de a face lucrul pentru care venisem aici era să nu mă mai gândesc la asta. Decizia din spatele deciziei era de a schimba ceea ce vedeam la televizorul din mintea mea. M-am forțat să văd un video *player*. Apoi m-am văzut

apăsând butoanele STOP și EJECT pentru a opri scenele îngrozitoare. Am văzut caseta ieșind afară și ecranul televizorului alb. Acum vedeam numai apa frumoasă și oamenii care se distrau. Odată ce am „dat afară" din minte aceste scene înfiorătoare, sentimentul de teamă a dispărut literalmente. Acum era ușor să iau o decizie. Trebuia să mă arunc cu capul înainte. Gravitatea va face restul. În sfârșit, am făcut-o. Am sărit pur și simplu. N-am mai sărit niciodată dintr-un punct așa de înalt, astfel că am avut chiar timp să văd diferite lucruri și să mă gândesc în acest timp. Era extraordinar. Am mai făcut-o de câteva ori. Era nemaipomenit.

Când m-am gândit astăzi la acest lucru, am fost surprins să constat că emoțiile noastre sunt conectate la ce vedem cu ochii minții. Dacă poți schimba în minte canalele televizorului, poți schimba și felul în care te simți. Dacă nu mă crezi, fă acest experiment. Închiriază filmul *Lista lui Schindler* și uită-te la film. Notează data și cum te simți. A doua zi închiriază comedia favorită și uită-te la ea. Notează data și cum te simți. Compară cele două însemnări de jurnal. Există vreo diferență între cum te-ai simțit după cele două vizionări?

Acum gândește-te la cum te simți după ce ai văzut un film de groază. Ți-ai dat seama vreodată că mergi puțin mai repede și că te uiți peste umăr când ieși din cinematograf? Că îți e teamă să te duci la toaletă cu lumina stinsă? De ce? Este o dovadă că scenele care rulează în mintea ta influențează felul în care te simți?

Partea bună este că în felul acesta poți schimba imaginile din minte prin forța voinței, luând o decizie internă. Poți „scoate" filmul din minte și pune altul în loc. Dar, cum a explicat Lance Armstrong în ultimul capitol al cărții sale, acest lucru presupune o decizie deliberată, multă imaginație și forța totală a voinței.

După doi ani de la săritura mea de pe stâncă, am simțit vântul care-mi șuiera în față stând în afara ușii deschise a unui *avion în bună stare*, cu picioarele bălăngănindu-se la mii de metri deasupra pământului. Clădirile îndepărtate păreau niște punctulețe. Era clar că nu respectam acele reguli prostești de siguranță care ți se spun când mergi undeva cu avionul: „Vă rog să vă ridicați măsuța și să vă prindeți centurile de siguranță." Aveam un sentiment de nervozitate când stăteam acolo cu picioarele bălăngănindu-se în aer. Creierul știa ce să facă, dar trupul meu refuza să se miște. Apoi, dintr-odată, am plutit prin aer, în cădere liberă, mii de metri deasupra dragei planete Pământ. Ce sentiment incredibil! Curios, nu eram așa de îngrozit că sar din avion, cum eram când am sărit prima dată de pe malul acela înalt, în lacul Travis.

„Câștigi forță și încredere prin fiecare experiență în care te oprești să-ți privești teama în față. Poți să-ți spui: «Am trecut prin asta... Pot face următorul lucru pe care îl întâlnesc.» Trebuie să faci acel lucru pe care crezi că nu-l poți face."

ELEANOR ROOSEVELT

În viață, unele decizii se iau tocmai așa. Foarte des suntem paralizați de propriile noastre temeri — teama de necunoscut, teama de a nu lua o decizie greșită, teama de ce ar putea spune ceilalți. Deci nu facem nimic și rămânem înțepeniți pe loc timp nelimitat, așteptând ca altceva să ne pună în mișcare, așteptând să se schimbe ceva. În sinea ta știi ce trebuie să faci, dar ești paralizat de frică. Nu este vorba de indecizie. Este vorba de a-ți aduna curajul de a face asta. În mintea ta treci în revistă toate scenariile care s-ar putea sfârși rău.

Nu ți le poți scoate din minte. Acestea sunt scuze pentru a nu face ceva ce știi că trebuie să faci. O prietenă a mea din Austin, Cindy Bourland, numește aceasta „paralizie a analizei". Dar într-un anumit moment trebuie să renunți să te mai gândești și să-i comanzi trupului să treacă la acțiune. Odată ce ai făcut acest prim pas ireversibil, alte forțe vor pune stăpânire pe tine, impulsul tău te va prelua pentru restul drumului.

Trebuie doar să iei prima decizie internă de a te pune în mișcare. Unii oameni numesc acest moment „saltul convingerii". Eu îl numesc pur și simplu salt — *o decizie de a acționa*. Dacă ești sau nu curajos nu are de-a face cu asta. Pur și simplu acționezi. În acest moment toată energia nervoasă generată de gândurile și sentimentele tale este transformată în energie de acțiune. Se întâmplă când în cele din urmă te hotărăști să stai jos și să scrii scrisoarea sau să dai telefonul, să accepți postul, să spui cuiva „da", să te înscrii la cursul acela, să cumperi un bilet de avion, să completezi cererea sau să semnezi documentul.

„Când iei o decizie, mobilizezi energii umane uriașe și resurse care altfel rămân neobservate."

ROBERT FRITZ

Nu este întotdeauna o idee bună să aștepți „cel mai bun" moment pentru a acționa. În unele cazuri, dacă aștepți prea mult, poți pierde singura posibilitate pe care ai fi avut-o de a face diferența critică. Ziua Z a fost, probabil, bătălia decisivă a celui de-Al Doilea Război Mondial. Dar generalul Dwight D. Eisenhower era cât pe ce să distrugă această zi Z, pentru că nu se putea decide care era cel mai bun moment de atac. Până la urmă a zis: „Indiferent cum va fi vremea, acum trebuie să mergem înainte. Dacă așteptăm prea mult, poate fi mai periculos. Deci să pornim." În urma acestei decizii a lui, ziua Z a fost începutul sfârșitului celui de-Al Doilea Război Mondial. Decizia lui Eisenhower din spatele deciziei a fost de a pune capăt discuțiilor despre acest lucru și de a trece la acțiune. Dacă aștepți cel mai bun moment pentru a acționa, poți aștepta pentru totdeauna.

„Există un moment în care trebuie să facem un salt al convingerii, momentul după care decizia corectă devine greșită, pentru că a fost luată prea târziu."

JOE GRIFFITH

Lauri Beth Jones, în cartea ei *Jesus, CEO*, descrie un exemplu clasic despre ce înseamnă să „sari". Ea spune așa:

„Acum un an mama a vizitat o galerie de artă din Sedona, Arizona. După ce mama a tot exclamat despre cât de norocoasă este femeia care lucrează acolo pentru că trăiește într-o regiune a țării atât de minunată, de fermecătoare, femeia i-a spus: «De ce nu vă mutați aici?» Mama a replicat imediat că nu crede că și-ar putea permite să locuiască aici. Femeia a râs și a spus: «Crezi că eu sunt plină de bani? Nici vorbă. Dar într-o zi am decis că aici vreau să trăiesc, așa că m-am mutat aici. Și tu o poți face.» Apoi i-a dat o listă de agenții imobiliare unde să se adreseze. Pe drumul spre casă, mama își tot repeta: «Femeia asta locuiește în Sedona. Eu de ce să nu locuiesc?» S-a întors acasă, în El Paso, rugându-se tot drumul, a scos la vânzare casa ei de 35 de ani, a vândut-o în aceeași zi unui bărbat care a admirat-o mereu și peste 60 de zile își sorbea ceaiul în noul ei balcon din Sedona."

Povestea demonstrează puterea de a-ți depăși temerile. Când te oprești din văicăreala plină de anxietate și de scuze că nu faci ceea ce vrei să faci cu adevărat și să pui acel prim pas ireversibil, cum ar fi să-ți vinzi casa sau să-ți dai demisia, impulsul te conduce tot restul drumului. Acum nu mai e cale de întors.

Odată ce mama lui Lauri Beth Jones și-a vândut casa, gestul a fost comis. Trebuia să se mute. De ce să nu trăiască în locul visurilor ei? Decizia odată luată, a pus în mișcare forțele care o vor purta tot restul drumului. Peste 60 de zile ea se afla în noua ei casă din Sedona, rezultatul unei energii masive concentrate asupra unui singur obiectiv. Din moment ce ai decis ce vrei cu adevărat și-ți consacri toată energia în acest scop, nimic nu te poate opri.

„Înainte ca cineva să se hotărască, există ezitare, posibilitatea de a se retrage, permanentă ineficiență. Referitor la orice act de inițiativă (și de creație), există un adevăr elementar, ignoranța care ucide nenumărate idei și planuri splendide, și anume: că momentul în care cineva se decide este și cel în care Providența se pune și ea în mișcare. Se întâmplă tot felul de lucruri care altfel nu s-ar fi întâmplat. Un adevărat șuvoi de evenimente pornește din această decizie, stârnind în favoarea cuiva tot felul de întâmplări neprevăzute, de întâlniri și de sprijin material la care nimeni nu ar fi visat că s-ar întâmpla."

W.H. MURRAY

Un exemplu clasic din Antichitate despre cum poți să-ți depășești temerile s-a întâmplat la 10 ianuarie 49 d. Hr. În ziua aceea Iulius Cezar a fost obligat să ia o decizie hotărâtoare. Senatul roman, temându-se de puterea militară crescândă a lui Cezar, i-a cerut să părăsească comanda armatei. În anii precedenți Cezar formase Primul triumvirat, în care el, Pompeius și Marcus Licinius Crassus formau o alianță puternică. Dar în timp, Pompeius a devenit tot mai îngrijorat de puterea militară crescândă a lui Cezar, și acum se aliase cu senatul roman. Stând pe malul râului Rubicon, având alături 5 000 de militari, Cezar trebuia să ia o decizie. De partea cealaltă a râului se aflau trupele lui Pompeius din provincia cisalpină Galia (valea râului Po). Cezar și alți guvernatori romani nu aveau voie să traverseze această graniță însoțiți de armată. Dacă trecea frontiera, faptul ar fi fost interpretat ca un act de ostilitate și ar fi provocat un război civil. Dar singura opțiune a lui Cezar era de a asedia această formațiune. Cezar a traversat Rubiconul și a atacat trupele lui Pompeius, pe care le-a înconjurat aproape imediat. Pompeius a fost obligat să fugă în Balcani. Peste 60 de zile Cezar a devenit stăpânul lumii romane. În același an Cezar s-a proclamat dictator și consul.

Astăzi, sintagma „a trece Rubiconul" este folosită adesea pentru a descrie o decizie după care nu mai există cale de întoarcere. Când Cezar a trecut Rubiconul cu trupele sale, acest gest simplu a declanșat războiul civil din care nu se mai putea retrage. Impulsul l-a purtat restul drumului. Dacă Cezar nu ar fi luat decizia de a trece Rubiconul, nu ar fi obținut niciodată măreața victorie.

Un alt exemplu mobilizator este povestea pompierilor din Departamentul de pompieri din New York, care au intrat fără ezitare în clădirea în flăcări a World Trade Center când toți ceilalți fugeau de acolo, în nefasta zi de 11 septembrie 2001. Ce s-a întâmplat cu acești oameni de s-au mobilizat cu prețul vieților lor, fără a fi siguri că vor putea salva pe cineva? Ce anume,

din adâncul sufletului lor, i-a făcut să sară literalmente în flăcări în ziua aceea? Au văzut altceva decât vedeau oamenii care fugeau din calea focului. O, bineînțeles, au văzut focul. Dar pompierii au văzut, de asemenea, un scop de partea cealaltă a focului, și asupra acestuia s-au concentrat. Așa fac eroii.

Eroii noștri sunt adesea atleți-superstaruri, staruri de cinema, senatori, președinți și personalități de televiziune. Dar mulți dintre ei ne-au dezamăgit, ne-au deziluzionat și ne-au făcut să ne simțim stânjeniți. Din ce în ce mai mult eroii noștri sunt oameni obișnuiți, normali, care își părăsesc drumul pe care merg pentru a salva pe cineva.

Adevărații eroi văd un scop mai mare decât propria persoană, decât banii lor, decât gloria lor. Todd Beamer, Tom Burnett Jr. și Jeremy Glick sunt asemenea eroi. Pe 11 septembrie 2001 teroriștii intraseră deja cu avioanele în cele două turnuri de la World Trade Center. Beamer, Burnett și Glick erau în cursa 93 United Airlines, care se afla încă în aer și fusese deturnată de teroriști. Știau că vor muri. Dar s-au hotărât să încerce să salveze viețile altora. Neînarmați, neantrenați, s-au hotărât să preia controlul avionului.

Înainte de a acționa, Burnett a vorbit cu soția lui la telefonul mobil: „O să murim, dar trei dintre noi o să facem ceva în acest sens." Jeremy Glick a vorbit și el cu soția lui. La început ea l-a implorat să stea la locul lui și să nu atragă atenția asupra sa. L-a implorat să facă orice va fi nevoie pentru a se salva. Dar el i-a explicat că situația era alta. *Era mult mai mult în joc decât supraviețuirea propriei persoane.* Beamer a făcut o rugăciune împreună cu operatorul GTE au spus *Tatăl Nostru* și psalmul 23. Operatorul a rămas în contact și l-a auzit pe Beamer spunând: „Sunteți gata, băieți? Să-i dăm drumul." Soția lui, Lisa Beamer, a spus că asta era expresia lui Beamer de fiecare dată când pleca undeva de acasă cu familia. Cutia neagră a înregistrat sunetele unor oameni care țipau, ca și urletele din cabină și din salon cu puțin timp înainte de prăbușire. Dar împreună, Glick, Burnett și Beamer au reușit. În lupta care a urmat avionul s-a prăbușit pe un câmp, undeva în sudul orașului Pittsburg, Pennsylvania, în loc să-și atingă ținta din Washington, D.C.

Când Statele Unite s-au repliat pentru a invada Afganistanul, un remarcabil jucător profesionist de fotbal care juca la Arizona Cardinals a răspuns cererii de înrolare. Pat Tillman a schimbat un contract de 3 600 000 de dolari pe trei ani cu Cardinals pe un contract de *ranger* în armată, slujbă plătită cu 18 000 de dolari anual. Cu un an înainte, refuzase un contract de nouă milioane de dolari, un contract pe cinci ani cu campionii Super Bowl, St Louis Rams. I-a refuzat din loialitate pentru Cardinals. Într-o societate în care atleții superstar se lamentează că un contract de 20 de milioane de dolari nu este mulțumitor, gestul lui este șocant.

Și apoi, de ce s-a înrolat Tillman? A juca în National Football League reprezintă visul, devenit realitate, al fiecărui licean jucător de fotbal. Devii imediat milionar. Devii imediat faimos și ai viitorul asigurat. De ce ar vrea cineva cu mintea întreagă să renunțe? Pur și simplu nu înțelegem. Nu se potrivește. Eroii văd un scop mai important decât propria lor persoană.

Tillman a fost trimis întâi în Irak, cu Regimentul 75 din batalionul Rangeri, în timpul operațiunii Iraqi Freedom. Apoi a fost transferat în Afganistan, unde trupele americane au vânat enclavele al-Qaeda și rezistența talibană. În pofida eforturilor uriașe ale mass-mediei de a face din el un erou când a renunțat la National

Football League pentru a lupta cu teroriștii, Tillman a refuzat să fie tratat altfel decât camarazii lui, soldați. A refuzat să vorbească cu presa — a dat un singur interviu. În acel interviu a spus: „Familia mea... s-a dus și a luptat în războaie, iar eu n-am făcut nimic altceva decât să-mi risc viața la rândul meu, și în felul acesta să-mi arăt respectul față de cei care îl merită și pentru care se ridică drapelul." Ulterior Tillman a fost ucis într-o luptă din Afganistan.

Dave McGinnis, fost antrenor al echipei Cardinals, a spus atunci: „Pat Tillman a luat o decizie bazată pe niște valori foarte adevărate, și cuvintele onoare, demnitate, integritate, angajare... nu erau simple adjective pentru el, erau realitatea vieții lui, și acest lucru s-a văzut foarte clar, foarte hotărât." Eroii nu se uită la ce se află în ei. Ei au un scop mult mai important.

Dar eroii sunt de toate tipurile și mărimile. În septembrie 2004, în micul orășel Beslan din Rusia, un grup de oameni mascați a atacat o școală generală și i-au luat ostatici pe toți cei aflați înăuntru. O fată de 17 ani, Karina Begaieva, a avut șansa să scape împreună cu alți copii, ascunși în sala cazanelor. Dar s-a întors și a intrat în sala de sport, unde erau ținuți cei mai mulți copii. De ce a făcut asta? A văzut ce alții nu au putut să vadă. Acolo era fratele ei. Știa că fratele ei nu putea merge pentru că avea un picior șubred. În următoarele trei zile teroriștii i-au obligat pe copii să rămână numai în lenjeria de corp, refuzând să le dea mâncare și apă. Când copiii au început să plângă, au tras în aer și au amenințat că îi omoară dacă nu încetează. Apoi i-au forțat să-și bea urina. După trei zile fără mâncare și apă, copiii au început să-și piardă puterile și să se simtă rău.

În afara clădirii, 10 000 de soldați ruși erau la pândă, așteptând ocazia de a negocia o soluție pașnică sau de

a ataca. Deodată, zgomotul unei explozii și al armelor de foc au umplut aerul. Copiii dezbrăcați ieșeau fugind din școală și erau împușcați de teroriști. Forțele speciale ruse au atacat clădirea. Rudele au început să țipe.

Când a explodat prima bombă, o schijă de șrapnel a trecut prin piciorul stâng al Karinei. Pe jumătate orbită de explozie și înecându-se din cauza fumului gros, abia se putea ține pe picioare. Dar știa că are numai câteva secunde pentru a se pune la adăpost pe ea și pe fratele ei. A reușit să ajungă la mâna fratelui ei pe jumătate cărându-l, pe jumătate târându-l în mijlocul haosului, când schimbul de focuri dintre teroriști și trupele speciale ruse a izbucnit din toate părțile. Au reușit să scape printr-o fereastră spartă, iar un polițist rus i-a scos repede de acolo. Karina Begaieva are stofă de erou adevărat.

Când știi ce trebuie să faci, trebuie să iei o decizie intimă de a înceta să te mai gândești la asta, de a înceta să mai analizezi și pur și simplu să treci la acțiune. Aceasta este decizia din spatele deciziei, de a te concentra asupra unui scop mai important decât propria persoană.

Când te concentrezi pe un scop care este de mai mare importanță decât propria persoană, vezi lucruri pe care alții nu le pot vedea. Când crezi într-o cauză pentru care merită să lupți, poți face aproape orice. Vârsta, dimensiunile, sexul, talentul și echipamentul nu mai contează. Dacă ai un motiv suficient de mare *pentru care* să faci aceasta, mereu vei găsi răspunsul *cum* să o faci.

DECIZIA DIN SPATELE DECIZIEI

Eroii ALEG să se concentreze asupra unui obiectiv mai mare decât propria persoană.

9

Eroii pot privi în viitor

„Când întâmpini dificultăți și poziții contrare nu încerca să le distrugi, ci să le schimbi cu blândețe și răbdare."

SF. FRANCISC DE SALES

Când înveți să privești prin ochii eroilor, ai grijă, pentru că poți vedea o cauză sau un scop mult mai important decât persoana ta. Lucrurile pe care le vezi te pot face să visezi, iar lucrurile pe care le visezi pot fi lucruri de neatins într-o viață de om. Și aceste visuri te pot duce într-o lume complicată.

Martin Luther King Jr. nu și-a văzut visurile împlinite în timpul vieții. Dar înainte de a muri, ne-a spus: „Vă spun astăzi, prieteni, că, în pofida dificultăților și a frustrărilor momentului, încă mai am un vis." Nici el, nici Nora Parks, care aproape singuri au declanșat mișcarea pentru drepturile civile în anii '60 ai secolului trecut, nu erau mulțumiți cu ce vedeau că se întâmplă. Amândoi și-au dat seama că înainte de a fi mai bune, lucrurile trebuie să fie rele. Situația nu mai putea fi acceptată și lucrurile trebuiau urnite din loc. Ei au dorit să scuture cuibul de viespi pe termen scurt, chiar dacă asta însemna că vor fi înțepați, pentru a îndrepta pe termen lung multe puncte negre.

Unele probleme au mocnit mult timp. Nu au dat roade peste noapte. Nu există soluții rapide pentru acest tip de probleme. Ele pot fi rezolvate numai printr-un efort consistent, de lungă durată. Niște bolovani mari de granit pot fi transformați în nisip, dar numai prin acțiunea valurilor neliniștite ale oceanului, a râurilor agitate, a vântului șuierător și a timpului răbdător.

Martin Luther King Jr. a recunoscut că nu putem avea peste noapte tot ce vrem. Nu putem grăbi coacerea recoltei. Poți face rapid griș, dar nu poți avea boabe de grâu instant. Pentru a crea boabe de grâu, pământul trebuie arat, semințele semănate, solul fertilizat, semințele udate, ele trebuie să germineze și să primească multă lumină. Soarele trebuie să răsară și să apună. Agricultorul trebuie să aștepte răbdător. Nu poți grăbi acest proces. Este o singură posibilitate de a vedea și de a te bucura de roadele muncii tale. Munca grea își arată roadele mai târziu, după ce a trecut suficient timp.

„Cât de săraci sunt cei nerăbdători!
Mereu orice rană s-a vindecat treptat."

WILLIAM SHAKESPEARE

Pentru unele lucruri merită să aștepți. Carierele de succes nu se fac peste noapte. O instrucție de calitate la colegiu, un masterat și un titlu de doctor cer timp pentru a le obține. Artiștii, muzicienii și scriitorii știu că ai nevoie de câțiva ani pentru a-ți face o reputație și admiratori. Pentru fiecare succes obținut, de regulă am trecut prin mai multe eșecuri. Fiecare eșec are potențialul de a ne învăța ceva. Fiecare eșec ne aduce mai aproape de scopul nostru. Lee Iacocca a trebuit mai întâi să fie concediat de Ford, în 1978, pentru a se duce apoi la Chrysler și a deveni faimos pentru faptul că a schimbat

compania din temelii. Timp, răbdare și muncă susținută l-au dus la victorie și glorie. Tragedia de a fi concediat de Ford a deschis larg ușa pentru oportunități mai mari în altă parte. Nu uita, semnificația oricărei „tragedii" nu poate fi apreciată decât după ce trece un anumit timp.

„În mijlocul dificultății se află oportunitatea."

ALBERT EINSTEIN

Sintagma „artist muritor de foame" vine din faptul că mulți artiști trăiesc de azi pe mâine pentru a se ocupa de cariera lor artistică tot timpul. Ei sunt siguri că efortul și sacrificiile pe care le fac pe termen scurt vor fi răsplătite pe termen lung. Același lucru este valabil și pentru actori, muzicieni și scriitori. Cine va rezista va fi victorios. Victoria nu înseamnă întotdeauna mari bogății. Dar nu uita, victoria adevărată constă pur și simplu în a putea să-ți petreci viața urmărind ce te face fericit.

„Nu dori ca lucrurile să se împlinească repede. Nu căuta avantaje mici. Dorința ca lucrurile să se împlinească repede face ca ele să nu fie înfăptuite cu grijă. Căutarea micilor avantaje face ca marile afaceri să nu se poată dezvolta."

CONFUCIUS

Mulți oameni spun: „Trăiește astăzi, pentru că mâine s-ar putea să nu mai vină"... *Carpe diem* (Trăiește-ți ziua!)... „Mănâncă, bea și fii bucuros, pentru că mâine ai putea muri! sau „Trăiește fiecare zi ca și cum ar fi ultima". Marilyn Monroe a spus cândva: „Ai observat că «de ce nu?!» este mereu decizia corectă?"

Deși aceste opinii filozofice ne inspiră și ne pot motiva pentru a obține mari realizări, ele ne pot îndemna să acționăm precipitat, fără a lua în considerare consecințele pe termen lung. E clar, trebuie să existe un echilibru. Dacă îți petreci tot timpul, îți consumi energia și banii căutând plăcerea și satisfacția imediată, ce vei putea arăta pe termen lung? De partea cealaltă, dacă amâni orice plăcere pe mâine și vei trăi numai pentru această zi de mâine, vei pierde unele dintre cele mai mari plăceri care sunt la dispoziția ta astăzi.

Știu mulți oameni care au muncit toată viața și au economisit banii pentru a se putea pensiona mai apoi și a face în sfârșit lucrurile care le plăceau, dar au murit la câteva luni după pensionare. Ce tragedie! Unul dintre ei era prietenul meu. Mi-am pus în gând să nu fac ca el. Da, știu cum să muncesc din greu, dar profit de fiecare gram de aventură pe care viața mi-l oferă între timp. Sar din avion. Mă scufund cu broaștele țestoase în Maui. Mă joc cu puii de lei în Africa. Cei mai mulți milionari și miliardari americani nu au ajuns acolo economisind bani o lungă perioadă de timp. Ei au devenit bogați pentru că au avut curaj și și-au asumat riscul pe care alții nu și l-au asumat.

Trebuie să învățăm ceva de la oamenii care au economisit bani și au murit la scurt timp după ce s-au pensionat. Nu trebuie să amâni pentru altă dată marile visuri și lucrurile care îți plac. Unele dintre cele mai plăcute momente ale vieții vin dintr-un fel de distracție spontană, extrem de șocantă, de „a-ți asuma riscul". Uneori, ca Marylin Monroe, trebuie doar să spui „de ce nu?!" și să mergi în întâmpinarea lor. În cea mai mare parte, acest tip de distracție este extrem de satisfăcătoare, dar nu e de durată și poate avea consecințe pe termen lung. Bucură-te de ea pentru ce este, dar numai

după ce ai luat în considerare consecințele *sau avantajele* pe termen lung.

Indienii americani au o frumoasă filozofie despre păstrarea pământului pentru generațiile viitoare, exprimată profund în afirmația următoare:

> *„În modul nostru de viață, în guvernul nostru, cu fiecare decizie pe care o luăm avem mereu în minte a șaptea generație de după noi. Este sarcina noastră ca oamenii care vor veni, generațiile încă nenăscute să aibă o lume măcar la fel de bună ca a noastră, chiar, să sperăm, mai bună. Când călcăm pe Mama Pământ, de fiecare dată punem cu grijă piciorul jos, pentru că știm că de sub pământ ne privesc fețele generațiilor viitoare. Nu le uităm niciodată."*
>
> OREN LYONS, *Onandaga Faithkeeper*

În urmă cu mii de ani, indienii americani puteau vedea lucruri pe care europenii care au venit mai târziu nu le puteau vedea. Ei puteau privi în viitor. Era un dar spiritual? Nu. Ei *au ales* să privească în viitor, și acesta a fost geniul lor.

Indienii americani nu sunt singurii care pot privi în viitor. Acest geniu a fost, de asemenea, minunat exprimat de marele compozitor Ludwig van Beethoven. Odată, după ce a ascultat *Concertul de coarde în Fa*, unul dintre criticii lui, Muzio Clementi, i-a spus: „Cu siguranță, nu crezi că e vorba aici de muzică." La care Beethoven a replicat: „O, nu sunt pentru tine. Sunt pentru mai târziu." Acel „mai târziu" este *acum*, și Beethoven a avut viziunea de a-l prevedea. Astăzi toată lumea a auzit de Beethoven. Cine crezi că a auzit vreodată de Clementi?

Ființele umane învață încet cât de important este să pună interesele viitoare pe picior de egalitate cu interesele prezente. Unele țări din lumea a treia își dau în sfârșit seama că pot face mai mulți bani și pot asigura viitorul financiar al poporului lor prin protejarea resurselor lor naturale, și nu prin vinderea lor. Pe 1 august 2002, președintele El Jadj Omar Bongo, liderul unei mici țări vest-africane, Gabon, a înființat 13 parcuri naționale, protejând, în fața defrișărilor, unul dintre ultimele paradisuri autentice ale lumii (11 000 de metri pătrați). În Parcul Național Ivindo există un paradis în mijlocul unui paradis, numit Langoue Bai, unde elefanți, gorile, maimuțe, crocodili, antilope mari de pădure, papagali și păsări de toate speciile vin să se bucure unele de altele și să se joace într-un râu alimentat de cascade. Când aceste teritorii au fost explorate pentru prima dată, în anul 2000, de J. Michael Faye, multe dintre aceste animale nu intraseră niciodată în contact cu oamenii. Era un adevărat paradis. Acum este protejat, și viitorul țării va fi întărit și susținut de ecoturism.

Președintele Bongo și-a ajutat țara și lumea să vadă că e mai bine să păstrăm resursele naturale decât să le exploatăm în prezent, pe termen scurt.

Unele rațiuni sunt mai importante decât viața. Sunt mai importante decât mine și decât tine, și decât problemele noastre luate la un loc. Unele rațiuni nu pot fi atinse în timpul vieții noastre. Dacă deschidem ochii, le vom vedea. Dar odată ce le vedem, va trebui să luăm o decizie.

DECIZIA DIN SPATELE DECIZIEI
Eroii pot privi în viitor
pentru că ei ALEG să privească în viitor.

10

Eroii își culeg darurile ascunse

„Mereu am vrut să fiu cineva, dar trebuia să spun mai clar în ce sens."

LILY TOMLIN

Scriitorul de succes Zig Ziglar ne spune o poveste despre un om de la sfârșitul secolului al XIX-lea, care avea o bucată de pământ. Din cauza unei secete severe, omul a fost obligat să vândă pământul puțin câte puțin pentru a-și întreține familia. Era o situație de criză. Într-o zi, o cunoscută companie petrolieră a venit la el și i-a cerut permisiunea să prospecteze petrol pe proprietatea lui. Omul nu avea nimic de pierdut, ci doar de câștigat. A acceptat. Când au dat de petrol, jetul a produs o explozie uriașă, care a înfundat sonda de lemn. Petrolul a curs câteva zile înainte de a putea fi captat; s-au revărsat peste 100 000 de barili pe zi. În primul an, sonda a produs peste 15 milioane de barili de petrol. Sonda a început să fie cunoscută în lume cu numele Spindletop.

Oamenii au spus că proprietarul a devenit milionar peste noapte, dar nu era așa. Fusese milionar în tot acest timp. Numai că nu știa. Odată ce a văzut ce are, a ales să facă tot ce-i stă în putere pentru a culege recolta. Dar e greu să recoltezi. În primul rând, cineva a trebuit să exploreze pământul și să descopere comoara care zăcea ascunsă. În al doilea rând, a trebuit să recolteze prin aducerea la suprafață a roadelor și prin așezarea

lor în butoaie. În al treilea rând, trebuia să ducă butoaiele la piață pentru a obține pe ele prețul cel mai bun. Numai atunci comoara ascunsă poate fi valorizată.

Ce legătură are această poveste cu viața ta? Uneori, o criză ne obligă să căutăm resurse și talente pe care n-am știut că le avem. Dar când deschidem ochii și ne uităm la talentele noastre, facem o alegere conștientă. Este nevoie de acțiune deliberată, și acesta este doar primul pas. Apoi trebuie să muncești din greu pentru a dezvolta aceste talente și a le face utile cuiva.

Te-ai gândit vreodată că în tine s-ar putea afla ceva frumos și puternic, cum este petrolul din poveste, care tânjea să iasă la lumină? Oamenii au o dorință naturală de a-și realiza deplin potențialul. Toți tânjim ca lumea să aibă nevoie de noi pentru talentele și priceperile noastre unice. Toți dorim ca potențialul nostru ascuns „să fie descoperit" ca petrolul descoperit în adâncuri. Dorința noastră de a ne simți importanți ne face să progresăm în viață. Este o dorință care trebuie satisfăcută. Ceva din interior ne spune că nu e suficient să luăm salariul sau să facem cheltuieli banale, de întreținere, zi de zi.

„Viața este sau o aventură provocatoare, sau nimic."

HELEN KELLER

Presiunile vieții seamănă întrucâtva cu nevoile înăbușite aflate în adâncul nostru. Acestea pot fi nevoi pe care, poate, le-am ignorat de-a lungul anilor sau lucruri despre sine de care nu am dorit să ținem seama. Evenimentele din viețile noastre ne trimit mesaje despre direcția în care trebuie să mergem. Nu ignora aceste mesaje.

„Să înflăcărezi darul care este în tine."

SCRISOAREA LUI PAVEL CĂTRE TIMOTEI

Odată, am avut un vis în care vedeam un vulcan întunecat, negru. Din vulcan ieșeau la suprafață râuri de aur topit, plutind în toate direcțiile, ca o oală în clocot care dă pe dinafară. Pe râu pluteau milioane de diamante sclipitoare de toate dimensiunile și culorile, ieșite din muntele care erupsese. Visul era așa de real, culorile erau așa de vii, încât m-am trezit. M-am tot întrebat de ce am avut acest vis. În timp ce cântăream visul într-o stare tulbure, între vis și realitate, am auzit o voce dulce zicându-mi: „Ai multe daruri de dat."

Mi-am dat seama că tot talentul din lume, dacă e lăsat ascuns, nu poate fi împărtășit. Dacă lăsăm în interiorul nostru darurile pe care le avem, nimeni nu le poate vedea și nu se poate bucura de ele. Ce folos să ai aceste daruri dacă nu le folosești pentru a face lumea mai bună? Ce folos să ai aceste daruri dacă nu le folosești pentru a face pe cineva fericit? La ce bun să tot aduni ce ai? Trebuie să dai aceste daruri mai departe, pentru a te bucura de ele. Trebuie să te dăruiești pe tine.

„Un muzician trebuie să facă muzică,
Un artist trebuie să picteze,
Un poet trebuie să scrie —
Dacă este total împăcat cu sine."

ABRAHAM MASLOW

Dacă acum ai un serviciu pe care îl detești și îți solicită toată energia numai pentru a te obliga să te scoli dimineața și să te duci la slujbă, viața încearcă să-ți spună ceva. Dacă ți se pare epuizant să faci o treabă simplă nu pentru că e grea, ci pentru că e neinteresantă, ar trebui s-o privești ca pe un indicator rutier. Poate că nu te afli pe drumul cel bun.

Primul pas spre a ști ce vrei de la viață este să fii sincer cu tine. Aceasta este decizia din spatele deciziei. Aceasta presupune că trebuie să înveți să asculți ce îți spune vocea interioară. Dacă mergi într-o direcție mai potrivită cu felul tău de a fi, ai mai multe șanse să reușești decât dacă mergi într-o direcție care nu ți se potrivește. Dacă faci ceva ce nu-ți place, ai mai degrabă șansa de a face o treabă proastă, așa că la un moment dat nu va mai trebui s-o faci deloc. Are sens doar să-ți urmezi jaloanele principale. Mulți oameni doresc să aibă curajul să încerce. Orice ai face, fă-o cu toată inima. Este singurul mod de a reuși cu adevărat în viață și de a deveni tu însuți.

Urmărește-ți interesele și dorințele naturale. Fă lucrul pentru care ești bun în mod firesc. Dacă nu știi la ce ești bun în mod firesc, fă ce te face să te simți bine și te mulțumește. Fă ce te face să fii tu însuți. Ai mai multe șanse să reușești în ceva ce îți place decât dacă nu-ți place.

„Orice ai face, când vrei cu adevărat ceva este pentru că acea dorință își are originea în sufletul universului. Este misiunea ta pe pământ."

PAULO COELHO

Sunt convins că instinctele și dorințele noastre nu sunt întâmplătoare. Ele acționează pentru a ne ghida ca niște mecanisme interne de direcție. La ce au spus oamenii că ești bun și cum ar fi dacă ai merge în această direcție? Cum ar fi dacă ai avea o dorință arzătoare de a face ceva? Ce îți spune vocea interioară despre direcția în care trebuie să mergi? Ce obiective și visuri ai tot amânat să le abordezi? Nu-ți mai ignora sugestiile și dorințele interioare.

Când ai făcut ultima dată o listă cu lucrurile care îți dau cu adevărat satisfacție în viață? Cât de des și cu ce

intensitate încerci să ajungi acum la aceste lucruri? Treci printr-o situație mai puțin satisfăcătoare când știi în sufletul tău că ar trebui să faci altceva? Te scuzi pentru că nu ți-ai urmat visurile? Dacă pui în balanță, pe de o parte, scuzele și, de partea cealaltă, visurile, care ar cântări mai mult? Dacă ți se pare că a-ți urma visul e un lux pe care nu ți-l poți permite și nu ai timp sau bani pentru a-l urma, atunci ai luat o decizie care-ți va rezerva locul în istorie — anonimatul. Dar nu e niciodată prea târziu să-ți schimbi convingerea. Este prea târziu numai în ziua în care alegi să renunți. Asta se poate întâmpla când ai 65 de ani sau se poate întâmpla când ai 25 de ani. A renunța este o alegere pe care o faci, nu ceva ce ți se întâmplă.

„Fie ne găsim un drum, fie ne facem unul."

HANNIBAL

Fii doritor să experimentezi ceva nou. Sunt noi aventuri la orice pas.

Poți fi în fruntea unei noi orientări sau a unei descoperiri care va schimba gândirea convențională ani de-acum înainte. Poți să nu intri în istorie, dar poți schimba în bine viața ta și a celor din jurul tău. Numai timpul o va spune.

Nu e niciodată prea târziu să hotărâm ce dorim să fim când ne vom maturiza. Ar trebui să fim într-o căutare permanentă pentru a ne atinge cele mai bune și mai înalte obiective, indiferent la ce nivel al vieții ne-am afla. Ține minte, deciziile pe care le iei azi îți afectează viitorul mai mult decât deciziile pe care le-ai luat ieri.

Viața seamănă puțin cu pescuitul cu muște. Când am învățat prima dată să pescuiesc cu muște mi-a fost dificil, pentru că nu aveam nici o greutate la capătul

undiței cu care să ajut aruncarea. Aruncarea se face cu o mișcare concomitentă a brațului și a umărului și cu o zvâcnire a încheieturii. Cere multă pricepere. În ziua primei mele lecții bătea vântul. Am crezut că dacă încerc să arunc o undiță aproape imponderală cu o muscă în vârf, în vânt, va fi un exercițiu fără rost. Dar instructorul meu a făcut-o cu mare ușurință. Mi-a spus că, în cazul pescuitului cu muște, trebuie să alegi un punct pe apă unde ai vrea să aterizeze musca și să arunci în direcția aceea. Dacă nu alegi un loc anume și nu-ți concentrezi energiile acolo, undița ta va fi luată de vânt. Așa se întâmplă și în viață. Trebuie să alegi un obiectiv concret și să arunci mereu spre el. Altfel, vânturi răzlețe te vor îndrepta în locuri pe care nu le doreai.

Pentru a-ți atinge obiectivul, trebuie să iei două decizii. În primul rând, unde să arunci cârligul. În al doilea rând, să iei zilnic o decizie de a face ceva care să te ajute să te apropii și mai mult de scop. Întreabă-te: „Ce acțiune specifică pot face astăzi pentru a mă apropia de scopul meu?" Dacă nu știi de unde să începi, începe să citești articole și cărți despre ce vrei să faci. Vorbește cu oameni care deja au reușit să facă aceasta. Dar nu sta. Acționează!

Este un lucru foarte important să-ți stabilești obiective specifice. Este foarte important să pui pe hârtie „tabloul" dorințelor unde vei vrea să te găsești peste zece ani. Azi ar trebui să te oprești și să faci o „listă a visurilor" unde ai vrea să te găsești și ce vrei să fii în următorii zece ani. Deocamdată ignoră dacă aceste visuri sunt realiste sau nu. Cheia este să-ți lași imaginația să zburde. Începe acum să visezi. Vino cu mai multe opțiuni. Nu trebuie să te mulțumești cu nimic. Fă-ți lista începând chiar de astăzi!

De ce este așa de important acest exercițiu? Stabilirea de obiective creează cadrul în jurul căruia pot fi luate alte decizii. Obiectivele tale devin standardul după care sunt evaluate toate opțiunile. Dacă o anumită alegere nu te aduce mai aproape de scopul tău, ea nu trebuie luată serios în considerare. Aceasta simplifică ceea ce ar putea fi o decizie dificilă. Pe scurt, trebuie să respingem toate opțiunile care ne schimbă direcția spre scopul nostru. Dacă nu faci o alegere specifică legată de locul unde vrei să te afli, atunci nu vei putea lua deciziile zilnice menite să te ducă acolo.

Când trasezi o nouă direcție pe hârtie, scriind obiectivele tale, ai în minte un nou model de urmat. Este o parte a restructurării „programelor" pe care le ai în minte. Nu poți merge într-o nouă direcție până nu-ți permiți, la nivel mental, să o iei pe alt drum. Trebuie să te eliberezi mental pentru a urma alt curs. Când pui pe hârtie anumite visuri și obiective clare, îi oferi minții tale jaloane pe care să le urmeze. Îi oferi balustrade de care să te ții și pe care să le apuci când urci un munte. Când mintea începe să urmeze un nou model, vor urma și acțiunile. Când acțiunile tale se schimbă, rezultatele pe care le obții se schimbă și ele.

„Seamănă un gând și vei secera o acțiune;
Seamănă o acțiune și vei secera un obicei;
Seamănă un obicei și vei secera un caracter;
Seamănă un caracter și vei secera un destin."

CHARLES READE

Este important să-ți pui gândurile pe hârtie, pentru că transformă ceea ce este vag și general în mintea ta în niște sarcini specifice mici și ușor de îndeplinit. Dar trebuie să fii foarte clar în ceea ce scrii. A scrie pe hârtie ce plutește în mintea ta este ca și cum ai prinde fluturi exotici și i-ai examina îndeaproape pentru a-i identifica. Când ei zboară în jurul nostru, aruncăm numai niște priviri culorilor frumoase și modelelor de pe aripi. Simțim că sunt acolo, dar nu știm exact ce sunt, de unde vin sau unde se duc. Sunt mai mult o fantezie decât o realitate. Când prindem aceste gânduri specifice cu ajutorul pixului și al hârtiei, le putem examina mai bine. Îi dai minții tale ceva mai concret și mai clar asupra căruia *să se concentreze.* Nu uita, lucrul asupra căruia te concentrezi influențează ce *crezi*. Dacă nu te concentrezi asupra a ceva specific și definit, atunci convingerile tale vor fi vagi și nebuloase.

Când îți vei crea în minte un tablou specific a ceea ce ai vrea să fii și unde ai vrea să ajungi și te concentrezi asupra lui în fiecare zi, mintea face un lucru uimitor. Transformă această imagine într-o schiță a ceea ce vei deveni. Un exemplu potrivit îl vom da din viața unui comic foarte cunoscut, George Lopez.

Când era copil, Lopez a fost abandonat de tatăl său și mai târziu și de mamă. A fost crescut de o bunică abuzivă și de un bunic alcoolic. Mai mult, a fost crescut în sărăcie. Pentru a scăpa din această sărăcie, *a ales* să se concentreze asupra comediei. Comicul lui preferat era Freddie Prinze. În fiecare zi, după orele de școală, se uita la episoade din *Chico and the Man*. A lipit pe unul dintre pereții dormitorului său o fotografie a lui Freddie Prinze și în fiecare seară o privea.

Lucrul asupra căruia se concentra începea să ia forma celui în care credea. Aceasta a fost A doua lege a concentrării critice™. A început să-și spună: „Pot fi comic. Pot să fac ce face Freddie. Vreau să fac oamenii să râdă." Când era încă adolescent, a scris următoarele cuvinte pe o bucată de ziar: „Știu că uneori nu îmi iese, dar până la urmă voi reuși. Și o să lovesc în poporul american ca un ciocan. O să fiu cel mai bun." Acestea s-au

dovedit a fi cuvinte foarte puternice, pentru că el vorbea ca și cum ceea ce spunea se și întâmplase. Nu a spus „sper" sau „aș vrea". Dacă te uiți cu atenție la ce a scris, vei vedea că folosește expresii ca *știu*.... El a spus: *voi... voi... voi...*

El însă nu și-a dat seama că-și imprima în creier imaginea exactă a ce *va* deveni și care fusese întipărită în profunzime, în *cuvinte* și în *imagini*.

Această schiță fusese imprimată atât de adânc în mintea lui, încât chiar și atunci când lua cu asalt club după club, chiar și după ce și-a abandonat visul pentru ani de zile, când a revenit și a renunțat din nou, *schița era încă acolo*. Ea va stabili în cele din urmă ce va deveni, în pofida tuturor obstacolelor.

Până la urmă George Lopez a devenit unul dintre cei mai cunoscuți comici din America. S-a produs în fața președintelui Statelor Unite și a altor celebrități. A reușit să aibă propria emisiune de comedie de mare audiență, care a primit numele lui, *The George Lopez Show*. A scris chiar și o carte despre viața lui: *Why You Crying*?

Nu a fost un miracol. Nu a fost produsul destinului sau o intervenție divină. A fost rezultatul tuturor principiilor pe care eroii le-au urmat de mii de ani. Lucrul asupra căruia te *concentrezi* va influența ce crezi. Ce *crezi* influențează ce aștepți de la viață. Ce *aștepți* influențează ce vezi. Ce vezi influențează opțiunile care îți sunt la dispoziție. Lopez și-a pus destinul în mișcare când *a ales* să se concentreze mereu, zi după zi, pe o imagine specifică, clară și literală (o fotografie) a celui cu care voia să semene. Apoi a concretizat această concentrare prin folosirea unor cuvinte puternice.

Și tu ai libertatea de a alege asupra a ce să te concentrezi, indiferent de ce se întâmplă în lumea din jur. Aceasta este A șaptea lege a concentrării critice™. Și tu poți *alege* să folosești puterea imaginației pentru a te concentra pe o imagine specifică, clară a celui care vrei să fii. Ai puterea de a *alege* cuvintele și imaginile de care ai nevoie pentru a-ți păstra concentrarea.

Cu cât e mai îngustă și mai definită respectiva imagine, cu atât mai ușor este să creezi o schiță a ei în creier. Cu cât mai specifică este schița, cu atât mai probabil e că viața ta va fi conform acelei imagini.

> *„Există o lege în psihologie că, dacă îți faci în minte o imagine a ce anume vrei să fii și vei continua să păstrezi suficient de mult acea imagine, vei deveni în curând exact cum ți-ai închipuit."*
>
> WILLIAM JAMES

Pentru a ajuta definirea concentrării tale, așază-te și identifică elementele specifice pe care le cauți. Fă-ți o imagine a ei în minte. Găsește o imagine și lipește-o pe oglinda din baie. Fă o listă cu detaliile, culorile, oamenii și banii de care ai nevoie pentru a ajunge acolo. Ce te vezi făcând în următorii zece ani? Mai important: *ce* te vezi *că vei fi*? Cine sunt oamenii din jurul tău? Ce mașină conduci? În ce fel de casă locuiești? Unde se află? Ce culoare are? E de piatră, de cărămidă sau de lemn? Cât de mare este? Ce vezi când intri în ea pe ușa din față? Visează. Iubește. Trăiește. Comportă-te ca și cum ar fi adevărat și va fi adevărat.

> *„Și dacă ai fi adormit?*
> *Și dacă, în visul tău, ai fi visat?*
> *Și dacă, în visul tău,*
> *Ai fi ajuns în cer și acolo ai fi rupt*
> *O floare ciudată și frumoasă?*
> *Și dacă, când te-ai fi trezit, ai fi avut*
> *Floarea în mână?"*
>
> SAMUEL TAYLOR COLERIDGE

Odată ce ai în minte o viziune clară și specifică, încearcă să conturezi pașii înapoi, de acolo până în locul unde te afli acum. Asta se numește a începe având în minte finalul. Dacă știi unde vrei să ajungi, îți poți planifica cum vei ajunge acolo.

Cineva a explicat odată astfel: fiecare căpitan de vas știe care este următoarea escală. El știe unde se află și știe cum să ajungă acolo, chiar dacă 99 la sută din călătoria lui nu vede acel loc. Se îndreaptă într-acolo știind unde merge. Dar în fiecare zi își concentrează toate energiile pe sarcinile mici, fixate pentru a ajunge acolo. El își tot repetă acest model comportamental verificat în fiecare zi până ajunge acolo, făcând de-a lungul drumului corecțiile necesare.

O viață fără scopuri este ca un vapor fără cârmă. Un vas fără cârmă este luat pe sus și aruncat în toate părțile de fiecare pală de vânt și de fiecare curent pe care îl întâlnește. Viața ta este constant aruncată în toate părțile de lucruri pe care simți că nu le controlezi? De cel mai mic capriciu sau de ideea de a obține bani? Poți evita aceasta prin fixarea unor scopuri specifice, ușor de atins, și apoi promiți că nu vei ezita să le faci.

Un exemplu excelent în acest sens ni-l oferă povestea supraviețuirii alpinistului Joe Simpson, în cartea sa, *Touching the Void*. În 1985 Simpson și-a rupt piciorul coborând de pe un munte înalt de peste 7 000 de metri din Anzii Peruvieni. Apoi, după o a doua căzătură care l-a făcut să atârne în gol, partenerul lui, Simon Yates, nu a avut decât o singură posibilitate, aceea de a tăia funia care-i lega. Dacă nu reușea să taie funia însemna că până la urmă ar fi murit amândoi trași în jos de pe peretele muntelui de gravitație.

Funia tăiată de cuțitul lui Yates a făcut ca Simpson să cadă într-un horn îngust, vertical, de gheață, din care nu aveai nici o șansă să ieși la suprafață. Trupul lui a rămas într-un echilibru fragil pe podul îngust de gheață dintre cei doi pereți verticali. Avea două posibilități. Putea să stea acolo până moartea i-ar fi înghețat treptat trupul sau putea să sară în necunoscutul întunecat pentru a-și lua singur viața. Mai avea un singur piolet, pe care l-a înfipt în peretele de gheață. Apoi și-a întins funia prin el și a reușit să facă un nod grosolan la capătul ei. Asta va fi ancora lui, când el își va lăsa trupul jos, în adâncul negru, necunoscut, de gheață. Nu putea vedea fundul hornului de gheață, putea vedea numai o gaură îngrozitoare, neagră. Nu avea nici cea mai mică idee dacă funia se va termina sau nu înainte să atingă fundul hornului. Intenționat nu a făcut un nod la capătul funiei, care i-ar fi oprit coborârea, preferând să se avânte mai degrabă în moarte decât să atârne în gol și să înghețe încet.

Spre surprinderea lui, trupul lui a ajuns la o suprafață netedă de gheață. Dar aceasta s-a dovedit a fi un strat de zăpadă extrem de subțire, care împiedica forța gravitației să-i absoarbă corpul în hăul de dedesubt. Apoi a văzut o rază slabă de soare din partea opusă a crevasei. Era un versant înghețat într-un unghi de 45 de grade, care ducea spre locul unde se putea vedea un punctuleț de lumină. Acolo era ieșirea, dacă ar fi putut ajunge până acolo.

S-a întins pe burtă și s-a târât cu grijă de-a lungul stratului subțire de zăpadă, până a ajuns în partea cealaltă a cavernei. Dar, cu un picior serios rănit, versantul povârnit de gheață părea imposibil de urcat.

Și-a făcut un plan. Se va apleca și va săpa câte o adâncitură pentru cizmele sale, prevăzute cu crampoane pentru escaladă. Apoi își va înfige toporiștile pentru gheață în peretele înghețat de deasupra lui și-și va ridica încet piciorul rănit, apoi pe cel sănătos, în acele adâncituri, în timp ce trupul lui se va ridica cu ajutorul toporiștilor. De câte ori greutatea i se lăsa pe

piciorul rănit, durerea ascuțită îi exploda de-a lungul piciorului. Țipa și blestema tare, dar cuvintele îl luau peste picior, întorcându-se sub forma ecoului, din hăul înghețat. Apoi repeta pașii.

A luat decizia de a se concentra pe tipar, nu pe durere. „Valurile de durere se transformaseră în rutină și nu le-am mai dat atenție, concentrându-mă numai pe tipar." Era atât de hotărât să se concentreze pe tipar, încât a refuzat până să se și uite la obiectul escaladei sale, de teamă că i-ar fi arătat că a avansat foarte puțin și că mai are încă mult de muncă. Știa unde merge, dar era mai important să se concentreze pe tipar. Tiparul încă funcționa, făcea câte trei centimetri odată, dar funcționa. După ce i se păruse că a trecut o eternitate, și-a ridicat capul din zăpadă și a văzut un lanț spectaculos de munți și cerul albastru. Reușise. Dar acum trebuia să găsească o soluție pentru a coborî muntele cu piciorul rupt.

Simpson a fost obligat să repete alte tipare de comportament, ridicându-se, apoi căzând înainte, apoi târându-se, apoi ridicându-se și căzând din nou, câteva zile și nopți, fără mâncare și apă. Își fixa câte un punct în depărtare și se concentra pe el. Apoi își fixa un termen până la care trebuia să ajungă acolo. Când în sfârșit ajungea acolo, lua alt punct de reper în depărtare și repeta tiparul. În funcție de teren, își elabora alt tipar de mișcare, mai util pentru a-și asigura deplasarea înainte a trupului. Odată ce a găsit tiparul potrivit, se concentra pur și simplu pe acest tipar și-l repeta mereu, până ajungea la punctul următor. Era un proces lent, agonizant, iar trupul lui devenea din ce în ce mai slab. Doar prin simpla forță a voinței și prin vocea interioară, care ca un sergent nemilos la instrucție îi comanda permanent trupului lui slăbit să înainteze, după câteva zile a ajuns destul de aproape de tabăra sa, unde strigătele i-au fost auzite. Când partenerul lui de escaladă l-a găsit, Simpson era desfigurat. Fața era plină de sânge și julită de căderile repetate și de ger. Mâinile și picioarele erau zgâriate de pietre și de gheață. Piciorul lui se umflase și atingea aproape dimensiunile taliei. Dar era în viață.

Ce l-a salvat pe Joe Simpson a fost decizia sa de a se concentra pe un obiectiv limitat, care putea fi atins, și și-a dat un termen în care să-l atingă. Când a încetat să se mai forțeze pentru a ajunge acolo la termen, a început să-și piardă speranța. A explicat că destinația lui a devenit „un obiectiv vag, în locul unuia bine planificat. Fără să-mi cronometrez fiecare fază, am plutit în derivă fără nici un țel, fără sentimentul urgenței. Astăzi totul ar fi fost diferit."

Simpson a mai avut ceva de partea lui. Pe o porțiune a călătoriei lui a putut vedea urmele șterse ale partenerului său de escaladă, care îi arătau drumul cel mai bun pentru a coborî. A mers pe aceste urme până ce vântul și o nouă furtună de zăpadă le-au acoperit.

Ce putem reține din epopeea lui Joe Simpson despre supraviețuire?

- În primul rând, pentru a supraviețui și a reuși în momente dificile, trebuie să-ți cunoști destinația finală și să o păstrezi constant în minte.
- În al doilea rând, fragmentează-ți călătoria în etape scurte, ușor de efectuat.
- În al treilea rând, experimentează până vei găsi un tipar de comportament care să te împingă centimetru cu centimetru mai aproape de obiectiv.
- În al patrulea rând, să știi că vei greși de multe ori încercând să găsești tiparul potrivit. Apoi să știi că vei greși din nou, chiar și după ce vei găsi tiparul

potrivit. Dar ia decizia de a cădea înainte, în direcția scopului tău.

- În al cincilea rând, dacă scopul pare imposibil, concentrează-te mai degrabă pe tipar, decât pe durere.
- În al șaselea rând, trebuie să-ți dai seama că tiparul de comportament pe care l-ai obținut pentru primul tău mic obiectiv pentru al doilea poate să nu funcționeze. Fiecare obiectiv are provocările, riscurile și recompensele lui specifice. Fiecare stadiu va avea durerea lui aparte. Găsește tiparul de comportament care să funcționeze pentru fiecare stadiu al călătoriei.
- În al șaptelea rând, dacă vezi urmele cuiva care știe drumul și care a mai fost pe acolo, urmărește-le. Până la urmă vei ajunge la destinația ta finală. Poți fi plin de sânge, de lovituri și de durere, dar vei ajunge. Cheia este să găsești tiparul care funcționează și să-l repeți.

Odată ce ai hotărât care îți sunt obiectivele, decizia din spatele deciziei este ca în fiecare zi să repeți un tipar de comportament despre care știi că te împinge încet tot mai aproape de obiectiv. În felul acesta oamenii obișnuiți devin eroi.

> DECIZIA DIN SPATELE DECIZIEI
>
> **Eroii ALEG să se concentreze pe o imagine mică, specifică a ce vor să fie, și să repete zilnic un tipar comportamental de succes, până ajung acolo.**

11
Eroii se concentrează pe valori intangibile

„Multe persoane au o idee greșită despre ce înseamnă fericirea adevărată. Ea nu este atinsă prin automulțumire, ci prin fidelitatea față de un scop demn de laudă."

HELEN KELLER

Uneori, singura cale de a depăși o problemă clară este o soluție intangibilă. Dar este nevoie de o viziune specială pentru a vedea soluția intangibilă. Când Billy Joel era tânăr, îi plăcea muzica. Dar era destul de greu să trăiască din veniturile de muzician. Când era tânăr, își petrecea multe nopți cântând în baruri obscure, cântând la pian pentru bețivi și pentru oameni care erau prea ocupați să vorbească, încât să observe că se afla și el acolo. Era o persoană fără experiență, care abandonase liceul. Era destul de greu să obțină o slujbă plătită regulat. Era așa de sărac, încât dormea prin spălătorii automate. Dar continua să muncească, continua să încerce să-și ducă mai departe pasiunea cu tot sufletul. A luat multe decizii dificile de-a lungul timpului. S-a hotărât să nu-și vândă niciodată sufletul pentru siguranța financiară. S-a hotărât să nu renunțe niciodată. Urmându-și pasiunea, a găsit până la urmă nu numai siguranță financiară, ci și o avere mare și celebri-

tate. Recompensele vorbesc de la sine. Billy Joel a pus niște valori intangibile deasupra unor nevoi financiare concrete și până la urmă a fost răsplătit.

„Pentru că ce-i va folosi omului dacă va câștiga lumea întreagă, iar sufletul său îl va pierde?"

MATEI, 16, 26

Multe dintre religiile universale și cei mai respectați lideri din toate timpurile ne învață că trebuie să ne concentrăm serios asupra vieților noastre și să avem un scop în jurul căruia se vor grupa celelalte lucruri. După ce am realizat aceste lucruri, restul va fi simplu. Stephen Covey, în cartea sa *The seven Habits of Highly Effective People*, explică faptul că, pentru a avea cu adevărat succes, trebuie să ne concentrăm pe lucrurile intangibile din viață, pe cele care dau vieții un sens.

Kahlil Gibran a spus: „Nici o muncă nu are valoare când există iubire, căci munca este o iubire vizibilă."

Indienii Sioux ne spun că atunci când te concentrezi pe chestiuni spirituale și mintea ta este concentrată pe un obiectiv specific, intangibil, în loc să te pierzi în problemele cotidiene, restul va fi simplu.

Henry David Thoreau a spus: „Nu este greșeală mai mare decât a celui care își petrece cea mai mare parte a vieții îngrijindu-se numai de problemele cotidiene."

Iisus Hristos a spus: „Caută mai înainte împărăția lui Dumnezeu și toate aceste lucruri le vei avea după aceea."

Albert Schweitzer a spus: „Nu știu ce destin vei avea, dar știu un singur lucru: singurii printre care vei fi fericit cu adevărat sunt cei care au oftat și au aflat cum să slujească."

Viktor Frankl a spus: „Succesul... este efectul secundar neintenționat al concentrării cuiva asupra unei cauze mai importante decât propria persoană sau un produs secundar al renunțării cuiva în fața unei persoane, alta decât el însuși."

Winston Churchill a spus: „Trăim cu ce primim, dar avem o viață prin ce dăruim."

Și Lance Armstrong a spus: „Un atlet trebuie să-și dea seama cum să-i îmbogățească pe oamenii din jur. Altfel nu are nici un rost."

Evreii, hindușii, budiștii, creștinii și chiar agnosticii, toți sunt de acord: când viața ta se învârte în jurul unui scop central, chestiunile curente ale vieții capătă un tipar de funcționare, iar satisfacția vieții este un rezultat clar.

Dacă nu pui timp și energie în lucruri care aduc satisfacție sufletului și-ți dau un sens al vieții, atunci nu-ți vei împlini cel mai bun și mai înalt scop. Te învârtești în gol și aștepți momentul cel mai potrivit până la pensionare, în timp ce sufletul tău se usucă. Când renunți la visurile tale, în fiecare zi mori puțin câte puțin.

„Marea masă a oamenilor își duce viața într-o disperare liniștită."

HENRY DAVID THOREAU

Dacă ceea ce faci nu faci cu pasiune, atunci de ce o mai faci? Când găsești ceva ce poți face într-adevăr cu pasiune, merită să faci sacrificii și să-ți asumi riscurile necesare pentru a-ți atinge scopul. Există o parabolă despre un om care toată viața a căutat o perlă extrem de valoroasă. Când, până la urmă, a găsit-o, și-a vândut tot ce avea pentru a o cumpăra. Când găsești ceva ce poți face cu pasiune, ceva ce dă sens vieții, trebuie să fii

gata și să dorești să faci orice pentru a-ți atinge scopul. E mai bine să fii sărac și fericit, decât împlinit din punct de vedere financiar și nefericit.

Dar cum pui în balanță aceste scopuri intangibile înalte, cu cheltuielile financiare cronice ale zilei? Când nu-ți permiți să pui benzină în rezervor sau să plătești factura la curent ori chiria, găsirea cu orice preț a unei slujbe bine plătite pare a fi mai importantă decât urmărirea visurilor înalte. Dar aceasta nu trebuie să fie regula. Este o chestiune de priorități. Nu uita: tot ce faci în viață este o chestiune de alegere.

Revenind la povestea lui Billy Joel, ai fi tentat să spui: „Da, dar eu nu sunt Billy Joel. Billy Joel e plin de talent. A fost menit să aibă succes. Nu aș putea fi ca el." Îmi permit să nu fiu de acord. Mă îndoiesc că atunci când dormea prin spălătorii Billy Joel se gândea: „Stai puțin. Eu sunt Billy Joel. Sunt menit să am succes." Și tot atunci, când dormea pe podeaua spălătoriilor, avea tot ce-i trebuia pentru a avea succes.

Istoria e plină de exemple de oameni celebri care au început cu slujbe de nimic în timp ce-și urmăreau visurile. Madonna odată a trebuit să supraviețuiască vânzând gogoși într-un magazin din Times Square. James Earl Jones a trebuit să ceruiască podele pentru a supraviețui. Și Jerry Seinfeld a vândut becuri prin telefon și bijuterii false pe stradă. Scriitorul de succes Norman Vincent Peale a scris *The Power of Positive Thinking* când avea 50 de ani. A prezentat manuscrisul mai multor editori, dar tot de atâtea ori a fost respins. A fost așa de dezamăgit, încât în cele din urmă l-a aruncat la gunoi și i-a interzis soției sale să-l scoată de acolo. Ea nu l-a luat de acolo, dar a doua zi i-a adus coșul de gunoi și l-a încurajat să continue. Până la urmă cartea a fost acceptată de un editor și de atunci s-a vândut în 20 de milioane de exemplare, în 42 de limbi din lumea întreagă! Norman Vincent Peale a ajuns să mai scrie un bestseller, intitulat *How to Win Friends and Influence People,* și a fondat revista *Guideposts*. J.K. Rowling, autoarea romanului de succes *Harry Potter*, era o mamă singură prosperă când a scris primul volum al seriei. Acum este mai bogată decât regina Angliei. Niciunul dintre acești oameni nu a fost destinat să aibă succes înainte de a lua decizia *fermă* de a-și urma pasiunea, în pofida oricăror obstacole. Ei au pus elementele intangibile deasupra celor concrete.

Care este diferența dintre acești oameni și tine? Chiar acum, indiferent unde te-ai afla, orice ai face, ai în tine tot ce îți trebuie pentru a reuși. Trebuie doar să sapi mai adânc decât ai ajuns vreodată și să cauți acolo. Trebuie să muncești și mai mult decât ai muncit și să sacrifici și mai mult pentru a ajunge unde vrei să ajungi. Succesul vine când îți urmezi pasiunea. Acesta este singurul drum spre succesul adevărat. Viața este prea scurtă pentru a o petrece cu lucruri care nu îți plac și care au pentru tine puțină importanță. Dar totul începe cu o decizie, o decizie între lucrurile concrete și cele intangibile. Aceasta este decizia din spatele deciziei.

Când te deplasezi în direcția visurilor tale, forțe spirituale nevăzute se deplasează și ele. Scriitorul și fotograful James Balog explică ce au știut dintotdeauna artiștii din toate timpurile:

> „De mult timp m-am convins că imaginile spectaculoase sunt destinate să capete formă. Poate că nu este mai complicat decât să muncești din greu, să fii mereu în locul și la timpul potrivit și să-ți faci propriul noroc. Poate e vorba de a fi receptiv la un «accident fericit», lucrul pe care artiștii și alte media

îl apreciază în mod deosebit și care poate duce la o epifanie; pata de vopsea aparent întâmplătoare pe o pânză sau fisura întâmplătoare în blocul de granit al unui sculptor. Sau poate fi influența a ceea ce vechii greci numeau muze, forțe supraumane care topeau experiența de viață în forma creatoare pe care până la urmă trebuia să o capete."

Îmi place filozofia care spune că trebuie să muncești din greu pentru a-ți face norocul. Pentru a vedea un șoim care zboară, trebuie să mergi într-un loc în care zboară șoimii. Pentru a vedea broaște țestoase ieșind din nisip și alergând spre mare, trebuie să te duci acolo unde broaștele țestoase își fac cuibul. Pentru a simți bura șuvoiului aruncat de balenă, trebuie să te duci acolo unde se joacă balenele. Epifanie, iluminare și privire interioară nu se întâmplă așa de aleatoriu cum credem. Trebuie să mergem acolo unde este cel mai probabil să se întâmple. Și, cu cât aștepți mai mult lucrurile neașteptate, cu atât mai mult acestea par să se întâmple. Când te deplasezi, forțe spirituale nevăzute îți vin în întâmpinare pentru a face ca visurile tale să se împlinească.

Scriitoarea Marsha Sinetar a scris o carte intitulată *Do What You Love, The Money Will Follow*. În ea ne spune că urmărirea pasiunii este singura cale de a afla adevăratul succes. Când faci acest lucru, recompensele financiare vor urma. Dar nu uita că succesul tău nu se măsoară în câți bani poți câștiga urmărindu-ți pasiunea, ci în faptul că te-ai lansat să faci ceea ce îți place. Aceasta este legea recoltei. Până la urmă vei secera ce ai semănat. Trebuie să semeni azi semințele fructelor de care vrei să te bucuri mâine sau nu se va întâmpla așa. Ce fel de semințe semeni astăzi? Vei dori să obții fructe pe care să le mănânci într-o singură zi? Vrei să obții

fructe de care să fii mândru că ai petrecut cea mai mare parte a vieții tale îngrijindu-le și recoltându-le? Am numeroși prieteni care au renunțat la carierele lor pentru a deveni artiști cu normă întreagă. Trăiesc de azi pe mâine și trebuie să se întrețină ajutați de familie și de prieteni pentru a o scoate la capăt. Dar ei își urmează visul. Au ales lucrurile intangibile în locul celor concrete. Își urmează pasiunea. Poate că încă nu sunt celebri, dar sunt fericiți și mulțumiți. Pun preț mai mare pe lucrurile intangibile decât pe cele concrete.

Câți oameni crezi că ar vrea să se ducă în Africa într-un concediu? Câți oameni crezi că ar vrea să fie angajați să se joace cu puii de lei și de leoparzi? Am o prietenă care este administrator de bloc și căreia îi plac animalele. Când i-am arătat fotografiile mele făcute când mă jucam cu puii de lei în Africa, a început să plângă. I-ar plăcea să aibă un asemenea serviciu, să lucreze cu animalele, dar visul ei pare foarte îndepărtat și greu de atins. Prin urmare, nu face absolut nimic pentru a-și atinge visul. Este foarte ușor să vezi că este vorba de o anticipare automulțumitoare. Ea crede că nu poate. Dar ea nu dorește să investească în aceasta nici timp, nici efort. Eșecul ei de a fi deschisă în fața acestui lucru garantează că niciodată nu-și va îndeplini visul.

Am altă prietenă, Caily Ermer, care trăiește în Africa și lucrează la o cabană privată. Este angajată să se joace cu puii de leu și organizează călătorii pentru cei interesați în savana africană, pentru a le arăta toate tipurile de sălbăticie. Este și fotograf. Toată viața ei a visat să facă asta. A muncit mult pentru a obține licența în zoologie în Anglia și apoi a început să-și caute serviciu în Africa. Până la urmă a primit această slujbă la o cabană privată, unde are camera ei, mâncare și un mic salariu. Nu câștigă mulți bani și nu va deveni niciodată

bogată cu ce face acum. Dar își trăiește visul. A ales să pună lucrurile intangibile deasupra celor concrete.

Chestiunea e că visarea și vizualizarea nu au rost dacă nu dorești să treci la o acțiune specifică prin care ajungi mai aproape de visul tău. Aceste două femei au aceeași vârstă. Una a muncit mult pentru a-și atinge visul, și acum îl trăiește. Cealaltă încă îl visează.

Problema concentrării pe valorile intangibile generează, de asemenea, problema alegerii între relații și carieră. Multe dintre femeile profesioniste pe care le cunosc, mai devreme sau mai târziu s-au confruntat cu problema dacă să renunțe o vreme la serviciu pentru a avea copii („cariera de mamă") sau să treacă la „cursa rapidă" a avansării imediate. Aceasta este o decizie uriașă pentru multe mame care sunt mândre de realizările lor profesionale de până acum și care mai au încă mult de obținut. Alegerea este între ambiție și familie. Unele dintre cele mai talentate sau mai ambițioase femei avocat pe care le-am cunoscut s-au hotărât să renunțe la practică pentru a crește copiii. De ce ar face asta? Erau femei care la început au jurat că nimic nu va sta între ele și obiectivele lor profesionale. Dar când au venit copiii, și-au ascultat inima și dragostea lor pentru copii a triumfat. Este ceva incredibil, uimitor când îți ții în brațe copilul căruia i-ai dat viață și știi că depinde numai de tine pentru a primi dragoste, ajutor și chiar pentru a rămâne în viață. Când o mamă se uită în ochii bebelușului ei și-i atinge obrăjorii moi, restul nu mai are nici o valoare. Acest lucru este valabil și pentru tați.

Cu aproximativ nouă ani în urmă, m-am confruntat cu o alegere între a fi promovat la sediul central al companiei mele, în alt oraș, lucru care ar fi fost extrem de benefic pentru cariera mea, și a rămâne la Austin, ca să fiu alături de copiii mei, care atunci locuiau cu mama.

Dacă rămâneam la Austin, mi s-ar fi limitat opțiunile în carieră, și asta ar fi însemnat să lucrez la o firmă mică de litigii, cu mai puține avantaje. În același timp, aș fi rămas în Austin alături de copiii mei. La acea dată fetițele mele aveau șase și opt ani. Pentru mine exista o singură opțiune.

Mi-am notat în jurnal motivele pentru care am luat această decizie:

- *Relațiile dau un sens vieții.* Ele definesc ce suntem. Ele sunt obiectivul din spatele oricărui obiectiv pe care îl urmărim. Ce rost are să atingi un obiectiv dificil dacă nu ai cui să-i împărtășești bucuria? Orice lucru de care te bucuri în singurătate îți dă satisfacții duble dacă îl împărtășești cu cineva.
- *Prețuiește-ți cel mai mult familia și prietenii.* Pentru că, atunci când celelalte s-au dus — banii, casele, pământurile, norocul, gloria —, asta e tot ce îți rămâne. Un prieten adevărat te poate ajuta în timpul crizelor și al tragediilor. Dar dacă ești singur când treci printr-o tragedie, trebuie să înduri durerea tragediei, plus tragedia de a fi singur. Doi oameni care se iubesc și se respectă unul pe altul pot îndura orice durere dacă o fac împreună.
- *Cine își trădează prietenul nu merită să aibă alți prieteni.* Se va trăda pe sine și va suferi singur.
- *Dacă lăsăm vreo moștenire, o lăsăm numai în inimile și în mințile celor cărora le-am arătat dragoste și bunătate în timpul vieții.* Cei ale căror vieți s-au împletit cu a noastră vor lua pentru totdeauna o parte din sufletul nostru în inimile lor. Modul lor de a gândi, viziunea asupra vieții sau direcția vieții lor pot fi

schimbate în bine pentru totdeauna de influența noastră.

- *Impactul pe care îl avem asupra vieților altora este moștenirea noastră adevărată.* Acesta este singurul lucru care durează cu adevărat când nu mai existăm. Să fim atenți și să umblăm cu grijă prin nisipul vieților altor oameni. Urmele pe care le lăsăm vor rămâne acolo pentru totdeauna. Prețuiește relațiile mai mult decât orice. Pentru că ele sunt tot ce avem.

Nu mai e nevoie să spun, am ales să rămân în Austin, lângă copiii mei. Surpriza a fost că peste mai puțin de doi ani am câștigat cu acea mică firmă un proces de 18 milioane de dolari într-un caz pe care niciodată nu l-aș fi avut dacă aș fi acceptat promovarea companiei și m-aș fi mutat în alt oraș. Dar comoara adevărată a fost timpul pe care l-am petrecut cu copiii mei, pe care l-aș fi ratat dacă plecam.

Indiferent de obstacolul cu care te confrunți, fă un pas înapoi și ia în considerare o soluție intangibilă, care ar putea fi de folos. Nu vreau să spun că, dacă te gândești la ea, te rogi sau meditezi la o problemă, aceasta va dispărea pur și simplu. Este nevoie de acțiune și de muncă susținută.

Ca avocat pledant, am reprezentat și acuzați, și acuzatori atât în cauze neînsemnate, cât și în cauze de multe milioane de dolari. Dar de-a lungul anilor am ajuns să învăț că există o soluție intangibilă pentru aproape orice dispută legală pe care puțini oameni o recunosc și încă și mai puțini o pun în practică. Fiecare avocat pledant știe că sunt patru lucruri care guvernează aproape orice proces. Aceste patru lucruri sunt

mânia, mândria, răzbunarea și lăcomia — de ambele părți ale disputei. Banii sunt simbolul acestor lucruri intangibile și au devenit un mod de a măsura succesul. Procesele sunt rezolvate când în cele din urmă oamenii pot să renunțe la aceste lucruri și fac obiective deciziile economice bazate pe o analiză corectă a costurilor și a beneficiilor. Poate suna simplist, dat statisticile arată că în aproape toate procesele singurii care câștigă sunt avocații. „Câștigătorul" este partea care a pierdut cel mai puțin sânge în timpul luptei.

Dar ce să spunem despre cei care câștigă verdicte de multe milioane de dolari? Pe 26 mai 2000, la Școala generală Lake Worth din West Palm Beach, Florida, un băiat de 13 ani și-a împușcat profesorul de engleză, Barry Grunow, cu o armă de calibrul 25, furată de la un prieten de familie. Băiatul a fost prins, judecat și condamnat la 28 de ani de închisoare. Peste doi ani, văduva, Pam Grunow, a câștigat un proces împotriva criminalului sau a familiei sale, dar împotriva unor „buzunare pline". Curtea i-a oferit 18 milioane de dolari de la prietenul de familie de la care criminalul furase arma, 12 milioane de la consiliul de administrație al școlii și 1 200 000 de dolari de la Valor Corporation, distribuitorul armei. Nu a fost justificat procesul?

Da, dar care a fost motivul să dai așa de mulți bani *unei singure* persoane? Poate, oare, orice sumă de bani să-ți aducă înapoi persoana iubită? Oferirea acestei sume de bani *unei singure persoane* din Florida este, oare, o soluție pentru a preveni uciderea profesorilor de către elevii lor în toată țara? De fapt ce a guvernat procesul? Lăcomia? Mânia? Răzbunarea?

Nu sunt acestea soluții *intangibile* la problema copiilor care își împușcă profesorii? Dar ce spunem de atenția pe care trebuie să le-o acordăm? De disciplină?

De tipul de educație din școlile publice? Dar ce spunem de faptul că nu ar trebui să-i lăsăm pe copii să privească zilnic mii de crime la televizor și la cinematografe (numai pentru a se distra!) pentru a ajunge și mai puțin sensibili?

Când scriu aceste lucruri, știrea de ultima oră este că un elev pe nume Jess Weiss și-a împușcat bunicii, apoi a provocat un carnagiu la Liceul Red Lake din Minnesota, care s-a soldat cu șapte morți și 15 răniți. Ce ar putea guverna acest comportament?

O armă este o unealtă, ca un ciocan. În sine nu este nici bună, nici rea. Este neutră. Poți folosi ciocanul pentru a construi o casă sau îl poți folosi pentru a-i zdrobi cuiva capul. Prin 1800 era perfect legal ca un copil de 13 ani să dețină o armă. Dar nu-mi amintesc nici o dovadă istorică cum că ar fi existat vreun copil de 13 ani care și-a împușcat profesorii sau *alți copii* la școală. Au devenit azi armele mai periculoase decât au fost acum 150 de ani? Sau *noi* am devenit mai periculoși?

Ideea e că există soluții intangibile la cele mai multe dintre problemele concrete ale lumii, dacă le vom căuta și le vom aplica. Scandalul Enron este cel mai urât scandal (de până acum) din secolul al XXI-lea. Rebecca Smith și John R. Emshwiller sunt cei doi reporteri de la *Wall Street Journal* care au dezvăluit corupția de la Enron. Au scris o carte extraordinară, *24 Days*, explicând, zi după zi, cum au dovedit frauda. În ultimul capitol al cărții ei fac o constatare uimitoare despre ce anume a produs colapsul de la Enron. Au ajuns la concluzia că la baza prăbușirii Enron au stat „lăcomia, ambiția și mândria". Lucrurile intangibile sunt mai importante decât cele concrete.

Ce să mai spunem de certurile din familie, de crimele întâmplate pe stradă, de problemele economice, de poluare, de probleme conjugale și de altele asemenea? Nu sunt un geniu, dar se pare că soluțiile lor ar putea fi disciplina, iertarea, cinstea, responsabilitatea, angajamentul, umilința, generozitatea, sacrificiul, perseverența, curățenia, toleranța, politețea, altruismul, creativitatea, cooperarea și înțelegerea.

Sigur, dacă toate aceste soluții intangibile eșuează, se poate să nu mai existe altă oportunitate, în afară de a trece la acțiune cu fermitate și repede și de a face presiuni chiar luptând, chiar dacă înseamnă să te lupți pe viață și pe moarte. Cred că așa s-a întâmplat în cazul coloniilor americane care au luptat pentru independență și al deciziei Americii de a intra în cel de-Al Doilea Război Mondial. Problema e că mulți dintre noi nu-și acordă cât de puțin timp pentru a vedea dacă există o soluție intangibilă care ar putea rezolva problema înainte de a apela la luptă. Eroii adevărați văd soluții intangibile când nimeni altcineva nu le vede.

DECIZIA DIN SPATELE DECIZIEI

Eroii ALEG să pună mai presus de orice valorile intangibile.

12

Eroii pot vedea ce este cu adevărat sfânt și ce nu

„A oferi bucurie unei singure inimi printr-un singur gest este mai important decât o sută de capete aplecate în rugăciune."

GANDHI

Cei mai mulți oameni cred că *Aventurile lui Huckleberry Finn* a lui Mark Twain este o poveste de aventuri amuzantă. Dar, dacă te uiți mai bine, ea ne spune lucruri importante. În poveste, Huckleberry Finn și sclavul fugar Jim devin prieteni pentru că amândoi trăiesc pe fugă. Își duc zilele pe o plută improvizată pe leneșul fluviu Mississippi. Huck fuge de rudele lui care vor să-l „civilizeze", după ce tatăl lui, alcoolic, a murit. Jim își caută libertatea și șansa de a-și răscumpăra familia de la proprietarii de sclavi. Amândoi sunt rebeli fugari.

Odată, când Jim dormea pe plută, Huck începe să se simtă vinovat pentru că l-a ajutat să scape de la proprietarul lui, care era un prieten al rudelor sale îndepărtate. Fusese învățat că e un păcat să furi „proprietatea" altcuiva și că este chiar și mai rău să ajuți un sclav să fugă. Începe să-și dea seama că, probabil, va ajunge în iad din această cauză, dacă nu-l va înapoia pe Jim proprietarului său. Simțindu-se vinovat, Huck îi

scrie o scrisoare proprietarului lui Jim, spunându-i care este locația unde se află și planul de a trimite scrisoarea cât de curând posibil. Dar apoi începe să viseze. Își aduce aminte de toate momentele frumoase pe care el și Jim le-au avut pe drum, cum Jim a făcut așa de multe pentru el și cum s-a sacrificat pentru a-l proteja. Se luptă cu cea mai mare decizie din viața lui foarte tânără, prins între iubirea pentru prietenul lui cel mai bun și ceea ce societatea l-a învățat că e bine sau rău.

Conform convingerilor religioase în care a crescut, Huck alegea între rai și iad. Credea că dacă nu-l va trimite acasă pe prietenul lui, va ajunge în iad. Punctul culminant este atunci când se uită la prietenul lui care doarme liniștit; se uită la scrisoare și spune: „În cazul ăsta, o să ajung în iad." Rupe biletul și-l aruncă în râu. Ce victorie morală! Ce triumf! În inocența lui copilărească, Huck Finn ne arată o mare înțelepciune. Ce fusese învățat că e rău sau bine se dovedește a fi pe dos față de ce înseamnă acum bine și rău. Și-a urmat inima când a fost confruntat cu marea opoziție. În inima lui știa că face ce e bine.

În mintea lui, Huckleberry Finn trebuia să ajungă în iad. Dar dorea să o facă pentru prietenul lui. Așa cum știm, decizia lui Huck arată până la urmă că e vorba de calea cea mai bună. Convingerile religioase pe care i le-a transmis societatea mai târziu vor fi condamnate. Dar de unde avea Huck să știe, confruntându-se, ca un adult, cu o decizie importantă? Credea că va ajunge în iad.

Miliarde de oameni, inclusiv eu, caută îndrumare spirituală când sunt puși în fața unei probleme serioase. Dar, uneori, ceea ce credem a fi influența divină este doar produsul educației noastre elementare. Lecția pe care trebuie s-o învățăm din povestea lui Huckleberry Finn este următoarea: „Nu-ți consulta mintea când e să

iei o decizie importantă." Ai o abilitate de la Dumnezeu de a distinge binele de rău. Ca și Huck Finn, inima ta și instinctele se pot dovedi a avea dreptate. Înțelepciunea convențională a liderilor noștri spirituali poate să nu fie bună pentru tine. Nu te baza niciodată numai pe ce îți spune cineva că e dorința lui Dumnezeu în privința vieții tale sau că ceva e sortit să fie așa. De unde știi când te ghidează o forță spirituală cunoscută de toți? De unde știi că nu sunt sentimentele și dorințele tale sau, mai rău, că dorințele sau interesele altei persoane sunt cele care te influențează?

Știm din istorie că este ușor pentru oameni să spună că este dorința lui Dumnezeu, dacă doresc ceva foarte tare. Nu uita: încercăm să vedem ce *așteptăm* să vedem. Dacă acest lucru e adevărat când e vorba de obiecte fizice, este și mai adevărat când vorbim de lumea spirituală? Știm din istorie că preoții, rabinii, pastorii și guru nu au dreptate întotdeauna. Știm că de-a lungul secolelor oamenii au justificat multe atrocități în numele lui Dumnezeu, pentru interesul lor personal. Problema este că nimeni nu deține monopolul asupra a ce este divin. Lucrul înfricoșător este că în loc să preluăm controlul asupra vieților noastre, mulți dintre noi încă se bazează pe liderii religioși când trebuie să-și dea seama dacă ceva e bine sau rău, dacă ceva merită și pentru a avea îndrumare când iau decizii dificile.

Auzim azi foarte des vorbindu-se despre cultul unui lider care și-a convins adepții să vândă tot ce au, să-i dea lui banii, soțiile și fiicele pentru plăcerea lui sexuală și să trăiască departe de societate. Este șocant să știi că încă există oameni care intră sub controlul unor așa-ziși lideri spirituali. Jim Jones (care și-a obligat adepții să bea arsenic într-un pahar cu punch de fructe), Marshall Applewhite (din cultul Poarta raiului) și David Koresh

(care a condus filiala davidienilor din Waco, Texas), toți au fost lideri dezamăgiți și carismatici care și-au dus adepții la moarte. Dar procesul de gândire al adepților lor i-a împiedicat să distingă între realitate și ce le predicau liderii lor? I-a oprit să spună: „Hei! De ce fac asta?"

„Să nu crezi ce auzi. Să nu crezi în tradiție doar pentru că este necontestată de generații. Să nu crezi în nimic din ce ți s-a tot spus de multe ori. Să nu crezi doar pentru că niște mărturii scrise vin de la un înțelept bătrân. Să nu crezi în conjunctură. Să nu crezi în autoritatea profesorilor sau a bătrânilor. Dar, după o observație și o analiză atentă, când sunt conforme rațiunii și vor fi folositoare pentru toți, atunci acceptă-le și trăiește conform lor."

BUDDHA

Când accepți faptul că nu ai nevoie de supraveghetori spirituali să-ți spună ce crede Dumnezeu despre bine și rău, vei fi cu adevărat iluminat și vei vedea lucruri pe care nu le-ai văzut până acum. Martin Luther, călugărul german din secolul al XV-lea care i-a provocat pe liderii religioși ai timpului, este un bun exemplu despre ce se poate întâmpla când ne documentăm singuri și ne bazăm pe propria judecată. În 1517, Martin Luther și-a afișat cele *95 de teze* la biserica din Wittenberg, protestând în fața vânzării de iertăciuni de către Biserică și dezvăluind minciuna care spunea că ființele umane au nevoie de organizare religioasă pentru a ajunge la Dumnezeu. Prin acest act simplu, Martin Luther a inițiat singur Reforma din care răzbătea credința fundamentală în drepturile individuale ale omului, care astăzi prevalează. Martin Luther a luat o decizie dificilă, dar a fost dispus să accepte consecințele.

A fost excomunicat de papa Leon al X-lea și condamnat ca eretic de împăratul Carol al V-lea. Dar și la proces, referindu-se la Dieta de la Worms, Luther a explicat baza deciziei sale pentru a se apăra, nu pentru a retracta. Luther a luat în calcul consecințele și a luat decizia pe baza faptului că ceea ce credea era adevărat. La proces, Luther a spus:

„Ce am spus cred că va arăta clar că am luat totul în considerație cum trebuie și am cântărit pericolele la care m-am expus... Nici nu pot și nici nu vreau să retractez nimic; pentru că nu e bine pentru un creștin să vorbească împotriva conștiinței sale. Îmi mențin poziția, nu pot face altfel. Dumnezeu să mă ajute. Amin."

Un monument închinat lui Luther are săpate pe el cuvintele: *Hier steh ich, ich kann nicht anders,* adică: „Îmi păstrez poziția și nu mai pot face altfel." Luther a fost considerat un rebel, dar și-a urmat inima și a schimbat cursul istoriei. Decizia din spatele deciziei a fost să nu renunțe la ce știa că e drept, în pofida consecințelor. Luther a luat această decizie pentru că a văzut ceva ce numai eroii văd. A văzut ceva cu adevărat sfânt și a dorit să sufere pentru acest lucru. A văzut adevărul.

Cristofor Columb, care a schimbat imaginea existentă asupra lumii, cum că aceasta este plată, este un alt exemplu de avantaj al unei gândiri creatoare, individuale. Dorința lui de a urma adevărul confruntat cu opoziția religioasă a descoperit la propriu „Lumea Nouă". Dar Cristofor Columb nu urmărea doar o Lume Nouă din punct de vedere fizic. El urmărea ceva mult mai important. El urmărea adevărul, și asta l-a făcut erou.

Galilei este alt exemplu clasic. În 1633, când opinia dominantă era că Pământul stă în centrul universului, Biserica Romano-Catolică l-a condamnat pe Galilei pentru că propovăduia că Pământul se învârte în jurul Soarelui. În acuzarea lui Galilei, Biserica a afirmat:

„Doctrina conform căreia Pământul nu mai este centrul universului și nici imobil, ci se mișcă cu o rotație zilnică este absurdă și falsă atât din punct de vedere psihologic, cât și teologic, și în cele din urmă o abatere de la credință."

Amenințat cu tortura, Galilei a retractat împotriva convingerii sale învățătura ca fiind o erezie, pe 22 iunie 1633. După ce, în mod formal, Galilei și-a retractat poziția, se spune că ar fi zis încetișor *E pur si muove,* care înseamnă „Și totuși se mișcă". Acum, în fiecare an, Curtea Supremă a SUA trimite câte o distincție *E Pur Si Muove* fiecărui judecător de curte inferioară considerat a fi cel mai bun judecător al anului precedent. Deși Galilei s-a dovedit a avea dreptate, Biserica Catolică a avut nevoie de *peste trei sute de ani* pentru ca, abia în 1992, să respingă formal acuzația împotriva lui.

Carl Sagan, în cartea lui *Pale Blue Dot*, pune o întrebare plină de semnificații: „De ce era nevoie de amenințările la adresa lui Galilei și de arestul la domiciliu? Nu putea adevărul să se apere singur când a fost confruntat cu eroarea?" Cu alte cuvinte, dacă adevărul este adevăr, până la urmă se va dovedi.

Adevărul nu are nevoie de amenințări, de intimidări sau de presiune socială pentru a-i convinge pe alții de validitatea lui. Teoria relativității a lui Einstein a fost condamnată de o sută de profesori naziști, dar în cele din urmă s-a dovedit că Einstein a avut dreptate.

Răspunzându-le profesorilor naziști, Einstein a declarat simplu: „Dacă aș fi greșit, un singur profesor era suficient."

Dr. Gerald Mann, pastor la biserica Riverband din Austin, Texas, a declarat: „Cea mai mare dintre toate ereziile este credința că-l putem salva pe Dumnezeu de erezii... Dumnezeu se poate apăra singur." Cât de mare este Dumnezeu dacă are nevoie de umilii muritori pentru a se apăra de ereziile și de interpretările greșite ale altor muritori? Scripturile ne spun că înțelegerea lui Dumnezeu de către noi pălește în comparație cu ceea ce este el de fapt.

„Căci vedem acum ca printr-o oglindă, în ghicitură,
iar atunci față către față."

I, CORINTENI, 13, 12

În discursul său din 1992, papa Ioan Paul al II-lea a explicat motivul erorii Bisericii referitor la Galilei:

> „Eroarea teologilor vremii, când susțineau ideea că Pământul se află în centru, a fost să creadă că înțelegerea noastră referitoare la structura lumii fizice era oarecum impusă în litera Sfintelor Scripturi."

Cu alte cuvinte, papa a recunoscut că nu este bine să-l pui pe Dumnezeu într-o cutie. Scripturile nu sunt o analiză științifică a felului în care funcționează lumea fizică. Nici nu aveau această intenție. Sunt multe adevăruri atât în lumea fizică, cât și în cea spirituală pe care încă nu le-am descoperit. Pe măsură ce găsim frânturi de adevăr în univers, găsim frânturi din Dumnezeu. Cine este omul să pretindă că are o percepție completă a căilor universului și, mai puțin, a căilor lui Dumnezeu?

„Și cât de departe sunt cerurile de la pământ,
așa de departe sunt căile Mele de căile voastre
și cugetele Mele de cugetele voastre."

ISAIA, 55, 9

Nu uita că cele mai mari adevăruri ale vieții sunt foarte rar aduse de o voce tunătoare, de sus. Orientarea noastră vine adesea în urma încercării și a erorii, a unor dovezi obiective a unor lecții pe care le-am învățat pe drum și din vocea noastră interioară. Nu uita să fii atent la lecțiile pe care viața încearcă să ți le dea. Decizia din spatele deciziei este să gândești independent și să dorești să te bazezi pe dovezi obiective și pe instinctele tale, în loc să ții seama de presiunile și de forțele care ți se opun. Când procedezi astfel ochii ți se vor deschide cum i s-au deschis lui Martin Luther, lui Columb, lui Galilei, și tu, ca și ei, vei vedea lucruri pe care nu le-ai văzut înainte. Vei vedea ceva cu adevărat sfânt. Vei vedea adevărul.

Nu aștepta o voce de sus înainte de a trece la acțiune. Dacă o faci, vei aștepta la infinit. Urmează-ți instinctele și dorințele. Urmează-ți puterile naturale. Talentele tale naturale și interesele există cu un motiv. Cred că lucrurile care ne motivează nu există din pură întâmplare. Cred că lucrurile de care suntem pasionați provin dintr-o conductă divină din inima noastră. Când ne ascultăm inima și ne urmăm instinctele, cred că atingem ceva ce este cu adevărat divin.

DECIZIA DIN SPATELE DECIZIEI

Eroii ALEG să urmeze adevărul mai presus de orice altceva.

13

Eroii pot vedea „calea cea dreaptă"

„Conținutul caracterului tău este alegerea ta. Zi de zi, ce alegi, ce gândești și ce faci este ce vei deveni. Integritatea ta este destinul tău... este lumina care îți călăuzește drumul."

HERACLIT

Eroii au abilitatea de a vedea „calea cea dreaptă" când ceilalți văd „zone gri" și portițe. Trăim într-o lume cu milioane de legi, coduri, reglementări și ordonanțe. Tentaculele legii ating orice aspect al vieții noastre, inclusiv mașinile pe care le conducem, ce vedem la televizor, ce ascultăm la radio, ce vedem pe internet, ce mâncăm, ce bem și chiar aerul pe care îl respirăm. Alege un obiect din casa ta și îți pot indica un articol de lege care, probabil, îl are în vedere.

Pentru a înțelege legea, ai nevoie de o diplomă de trei ani în drept și chiar și așa cei mai buni avocați pot stăpâni unul sau două domenii într-o viață. Cu cât creăm mai multe legi, cu atât creăm mai multe zone gri și portițe.

De exemplu, în statul Washington doi oameni au fost acuzați pentru că au fotografiat și înregistrat video părțile intime ale femeilor pe sub fustă, în locuri publice. Juriul i-a condamnat pentru violarea legii statului referitoare la voaierism, care a fost dată pentru a-i pro-

teja pe oameni „de intruziunile ostile ale supravegherii". S-a făcut apel, și Curtea Supremă a statului Washington a respins acuzațiile pe motiv că, din punct de vedere tehnic, oamenii nu au violat nici o lege. Legea voaierismului nu menționează faptul că nu poți fotografia și înregistra zonele intime ale femeilor pe sub fustă, atât timp cât se află în locuri publice. Judecătorul Bobbe Bridge a scris: „În ultimă instanță, este vorba de plasarea fizică a persoanei, nu de partea corpului acesteia." S-a întâmplat că fotografiile și benzile au fost filmate la un *mall*, în public, și la un festival în aer liber. Este un exemplu clasic de portiță a legii. Au urmat proteste publice și imediat legislativul a început să schițeze o nouă lege pentru a putea închide această portiță.

Bine, deci nu ne putem aștepta ca doi renegați pervertiți să caute chiar „calea cea dreaptă" cu care trebuie să începem. Dar ce să spunem de ABC News? Pe ABCnews.com există un *link* „Real Player" către un segment video, care pare a fi una dintre fotografiile luate „pe sub fustă". A folosit ABC fotografiile victimelor pentru a capta atenția și a atrage mai mulți vizitatori pe site-ul său? A fost oare și ABC vinovat de a fi încălcat intimitatea acestor femei?

Desigur, când mass-media face acest lucru, mereu se face referire la Primul amendament. Dacă este considerată o „știre demnă" și cineva încearcă să o stopeze, imediat este acuzat de cenzură, care este considerată neconstituțională și neamericană. Mai multe alte portițe.

De ce avem nevoie de atâtea legi, când ar fi suficiente câteva reguli simple? Cele mai simple care îmi vin în minte sunt să nu omori, să nu furi, să nu minți și să nu înșeli. Poți să te gândești și tu la altele. Dar dacă toate legile ar fi abolite și toți oamenii din lume ar urma aceste reguli simple, lumea ar fi mult mai bună. Rata

criminalității ar fi redusă aproape la zero, pentru că nu ar fi decepții, înșelătorii, furturi și crime. Nu ar fi război. Ar fi doar vreo câteva procese. Cei mai mulți avocați ar rămâne pe liber. Afacerile ar opera 100 la sută mai eficient și profitabil, pentru că oamenii care fac afaceri ar putea avea încredere că nu vor fi înșelați, oamenii ar munci o zi de lucru mai onestă pentru un salariu zilnic mult mai onest, iar producătorii și retailerii va produce numai mărfuri foarte sigure și de cea mai bună calitate. Viața nu este așa de complicată cum credem. Eroii au capacitatea de a vedea calea cea dreaptă, în pofida „zonelor negre" și a portițelor.

Sigur, sunt câteva întrebări aici pentru care nu există răspunsuri bune sau greșite. Dar sunt numai câteva, și foarte deosebite. Moses și Zach erau doi frați adolescenți. Trăiau foarte aventuros. Împreună cu câinele lor credincios, Dakota, se duceau cu cortul, făceau drumeții, mergeau cu bicicleta, pescuiau, vânau, făceau escalade. Erau inseparabili. Se apărau unul pe altul în orice situație. Într-o seară de vară au făcut o înțelegere sub un nuc foarte înalt, din care toată ziua săriseră în râu. Au jurat că dacă unul dintre ei ar fi avut un accident sau s-ar fi îmbolnăvit așa de tare încât tot restul vieții ar trebui să aibă dureri nesfârșite sau trupul i-ar fi fost așa de afectat încât să nu mai poată funcționa, celălalt frate să-i pună cumva capăt vieții.

La un moment dat, așa a vrut destinul, Moses a avut un accident de motocicletă care aproape l-a omorât. Chirurgii s-au chinuit ore întregi și au reușit să-i mențină trupul în viață, dar numai cu ajutorul aparatelor. Era în comă și nu se știa dacă își va mai reveni. După câteva luni, doctorii au comunicat familiei că este posibil să nu-și mai revină. Zach avea de luat o decizie

foarte grea. Făcuse o înțelegere. Ar fi trebuit să o onoreze sau nu? Oare ceilalți l-ar fi înțeles?

După luni de luptă încercând să ia o decizie, într-o zi Zach a intrat în camera de spital a lui Moses și a început să se uite la tuburile și firele care ieșeau din cel care odată era fratele lui viu, zâmbitor, atletic. Când și-a amintit de zilele frumoase petrecute împreună, Zach a început să plângă. Gândul l-a dus înapoi, pe malurile râului, sub nucul din care au sărit în apă. Având ca martori numai pe Dakota și pe Dumnezeu, ei au încheiat acel pact.

Zach s-a apropiat de cablul principal care controla aparatul de respirație artificială ce pompa oxigenul în plămânii fratelui său și s-a oprit pentru o clipă. În sfârșit, încet, dar hotărât, a deconectat cablul. Aparatul s-a stins, și deconectat, Moses a încetat să mai respire. În câteva clipe Moses a murit. O soră a intrat în cameră și l-a văzut pe Zach aplecat asupra fratelui său, plângând ca un copil. Monitoarele arătau că inima nu mai bătea și creierul nu mai avea nicio activitate. Sora a observat că aparatul de respirație artificială nu mai funcționa. Umblând înnebunită în jur și încercând să vadă ce se întâmplase, sora a observat până la urmă că nu mai era în priză.

În final, Zach a fost acuzat de crimă. Și acum vine un test de moralitate pentru tine: dacă ai fi jurat în procesul acestui băiat, ai vota pentru condamnarea lui sau l-ai achita? Întreabă-ți prietenii sau vecinii ce ar face ei. Vezi ce reacții obții. Filmul care a câștigat Oscarul, *Million Dollar Baby*, cu Clint Eastwood și Hilary Swank, ne prezintă aceeași dilemă.

În primăvara anului 2005, întrebarea autentică, din viață, dacă să se închidă sau nu tuburile de alimentare artificială ale lui Terry Schiavo a ținut prima pagină a

ziarelor săptămâni întregi. Un tribunal l-a autorizat pe soțul ei să închidă aparatele de întreținere artificială și Curtea Supremă a SUA a refuzat să intervină. Unii i-au spus crimă. Alții i-au spus milă. După aceea, milioane de oameni au intrat pe internet încercând să afle cum să-și întocmească testamentul, astfel încât familiile lor să poată fi autorizate să „oprească aparatele".

Nici chiar persoana cea mai onestă și mai etică din lume nu știe mereu ce este „bine". Bine în viziunea cui? Bine în ce condiții? Unde să mergi pentru consiliere? Pe cine să întrebi? Ce factori iei în considerare când te confrunți cu o dilemă morală sau etică? Urmezi Regula de aur *Fă-le celorlalți ce ai vrea să-ți facă și ei ție?* Faci o analiză a costurilor și a avantajelor? Iei în calcul numai costurile și avantajele *concrete* de a face ceea ce consideri sau iei mereu în calcul și costurile, și avantajele *intangibile*? Merită să suporți consecințele pentru că faci ce consideri că e bine, indiferent de avantajele pe care crezi că le vei obține?

Când te afli sub o presiune mare, capacitatea ta de a judeca este adesea diminuată. Când ne confruntăm cu o criză, suntem probabil tentați să trișăm puțin, să mințim puțin, să distrugem puțin caracterul cuiva. Dar aceasta de regulă complică lucrurile și creează obstacole mai mari decât criza inițială cu care ne-am confruntat. Am reprezentat nu doar un client care s-a aflat exact în această situație.

Oprește-te și gândește-te. După o analiză a costurilor și a avantajelor, unele dintre întrebările relevante care apar sunt: Dacă o să afle soțul sau familia mea? Dacă o să fiu prins? Dacă o să afle șefii mei? Nu uita, dacă nu poți suporta consecințele celui mai prost scenariu, ar trebui să nu iei prea în serios respectiva opțiune. În procesul de luare a deciziilor se întâmplă tragedii

când nu luăm în considerare sau când minimalizăm posibilitățile reale. Când în capul tău începe să sune clopoțelul, se aud fluiere și se ridică stegulețe roșii, este momentul să fii puțin atent. Nu te comporta ca un somnambul în momentul când iei o decizie.

Când te confrunți cu alegeri morale și etice, analiza costurilor și a avantajelor este, de regulă, mult mai complicată și mai subiectivă decât în alte decizii. Ridică întrebări de felul: Aș putea să trăiesc cu ce am făcut? Aș putea să recomand asta copiilor mei ca fiind cea mai potrivită soluție, dacă ei ar veni la mine și mi-ar cere sfatul? Aș putea anunța public ce am făcut fără să-mi fie rușine? Mama ar fi mândră de mine?

Ce faci când un casier îți dă rest mai mult decât ar trebui? Dar dacă ai găsi un portofel cu bani? Aceste întrebări vin din situații morale și etice în care ne aflăm din când în când. Sunt multe altele. Cum ne comportăm în aceste situații arată foarte mult cine suntem.

Procesul de luare a deciziei când ne aflăm în fața unor alegeri morale și etice este foarte personal și particular. De regulă, suntem tentați când ne aflăm într-o situație despre care credem că „nimeni nu va afla". Dar nu suntem înclinați să ne consultăm mentorii sau să căutăm sfaturi la prieteni, familie sau la liderii spirituali. Conștiința noastră este singurul nostru sfetnic. Adevăratul test al caracterului cuiva este felul de a se comporta când crede că nu-l vede nimeni.

Acest capitol nu-ți spune ce decizie să iei când te confrunți cu o alegere morală sau etică. Numai tu știi care sunt circumstanțele particulare. Numai tu poți cântări factorii spirituali și concreți, corelați cu opțiunile tale. Acest capitol nu este proiectat să te învețe diferența dintre ce e bine și ce e rău. Familia ta, Biserica sau templul, școlile, experiența ta de viață, toate trebuie

să te fi pregătit pentru alegerile morale și etice cu care te vei confrunta în viață. Acest capitol este proiectat numai pentru a te încuraja să iei decizii de principiu și a te ajuta să explorezi factorii variați pe care trebuie să-i iei în considerare când te confrunți cu o alegere morală sau etică.

Unul dintre primele lucruri pe care profesorii mei au încercat să mă învețe la Facultatea de Drept a fost că nici un contract nu are nimic sfânt. După cum spunea profesorul meu de contracte, părțile unui contract nu au nicio obligație, etică sau morală, de a-și ține cuvântul una în fața celeilalte. Am fost învățat că promisiunile contractuale nu implică moralitate. Ele sunt amorale. Părțile unui contract au promis numai că vor respecta contractul sau vor suferi consecințele legale și economice dacă nu o vor face. În felul acesta, dacă este un scenariu în care cineva crede că e mai profitabil să reziliezi un contract decât să-l menții, acest profesor ne-a spus că acea persoană este perfect îndreptățită să-l rezilieze. Nu este o crimă să o facă. După cum spunea profesorul meu de contracte, problemele de moralitate nu sunt relevante. Este vorba numai de o analiză concretă a costurilor și a avantajelor. Am văzut numeroase companii mari care operează după acest principiu, cu rezultate tragice.

S-a întâmplat să nu fiu de acord cu această filozofie. Orice filozofie care pune un mare accent pe maximizarea profitului cu orice preț, și nu pe ce e bine și ce e rău este sortită eșecului. Dar, desigur, înainte de a avea o dilemă morală, trebuie să ai o morală. Înainte de a face o alegere externă, trebuie să faci una internă, de a trăi după anumite principii. Aceasta este decizia din spatele deciziei.

Trebuie să alegi integritatea, și nu ceea ce este convenabil. Când corporațiile și directorii executivi iau

decizii în turnurile lor de fildeș, la adăpost de realitățile vieții cotidiene ale muncitorilor lor, adesea trebuie să aleagă între maximizare și ce este bun pentru angajații lor. Maximizând profiturile prin reducerea costurilor la extrem, poate duce la frustrarea angajaților de la care se așteaptă obținerea unor rezultate extraordinare cu resurse puține sau zero. Când am fost consilier corporatist la compania Fortune 500, am văzut nemijlocit această situație. A-i obliga pe angajații frustrați să lucreze cu resurse reduse poate duce la obținerea de produse de proastă calitate și cu defecte periculoase, ce pot provoca litigii de multe milioane de dolari. Un asemenea litigiu de multe milioane de dolari a dus la falimentul multor corporații.

Putem să-i încurajăm pe oameni să urmeze „calea cea dreaptă", dar nu putem învăța o corporație să o facă. Corporațiile nu sunt oameni. Nu au suflet, nici conștiință. Legile SUA tratează însă corporațiile ca și cum ar fi oameni reali și le conferă protecție ca și cum ar fi oameni reali. Legile SUA presupun că aceste corporații vor da dovadă de rațiune și de discreție, pe care prin definiție nu le au. Aceasta poate duce la decizii ale corporațiilor legale din punct de vedere tehnic, dar greșite din punct de vedere etic. În consecință, societatea este afectată.

De exemplu, cei mai mulți oameni nu-și dau seama că multe dintre procedeele folosite de Enron pentru a induce în eroare oamenii au fost legale din punct de vedere tehnic, pentru că ele se supun „principiilor de contabilitate general acceptate", cum se spune. Principiile de contabilitate general acceptate sunt practicile și standardele adoptate de industria contabilă; ele sunt proiectate pentru a ne asigura că oricine poate citi sistematic balanțele financiare și declarațiile de venit ale

cuiva. Dar ele presupun „rațiune" și „discreție" despre *cum* și *când* să luăm în calcul anumite lucruri, cum ar fi venitul și cheltuielile, și, de asemenea, *ce se consideră* venit și *ce se consideră* cheltuieli.

Mai mult, conform legilor federale, numai declarațiile greșite și omisiunile „materiale" sunt considerate fraude. Ce înseamnă asta? *The Texas Journal of Business Law* spune: „A apărut o regulă numerică de procedură — declarațiile greșite sub 5% nu sunt materiale" (Matthew S. Mokwa, în vol. 39, nr. 2, 2003). Pe scurt, aceasta înseamnă că le permitem giganților noștri corporatiști, al căror venit brut este mai mare decât al unor țări, să mintă „puțin", să înșele „puțin" și să fure „puțin" o lungă perioadă de timp. Când Enron a greșit, depășise această linie. A mințit, a înșelat și a furat „prea mult". Enron a folosit „contabilitatea creatoare" pentru a ascunde miliardele de dolari ale datoriilor și pentru a crea iluzia unor miliarde de dolari venituri. Când frauda a fost demascată, fondurile s-au dovedit a nu avea nicio valoare, compania a dat faliment și economiile de o viață a mii de angajați s-au evaporat. Răspunsul Congresului a fost de a adopta legea Sarbanes-Oxley, menită să acopere portițele. Mai multe legi.

Când ești pus în fața unei alegeri între maximizarea profiturilor și a face ce este „bine", ia în calcul influențele pe termen lung asupra reputației tale, a reputației afacerii tale și potențialele costuri ale litigiilor, precum și costurile mentale și emoționale pentru tine și pentru angajații tăi. Altfel spus, când te confrunți cu o dilemă morală, nu ai de-a face numai cu concepte neclare despre ce e bine și ce e rău; deciziile tale au consecințe reale, care te pot afecta permanent pe tine și pe alți oameni. În pofida dimensiunii scandalului Enron, au fost câțiva eroi în companie care au văzut ce face aceasta și au vorbit, cu prețul slujbelor lor.

Când încercăm să dezvăluim o fraudă, uneori devenim următoarea victimă. Așa s-a întâmplat în procesul de multe milioane de dolari dintre Food Lion și ABC PrimeTime. În acest caz, foștii angajați de la Food Lion au acuzat magazinul de practici necorespunzătoare de manipulare a alimentelor și de datare incorectă a lor, punând astfel în pericol sănătatea consumatorilor. Ca parte a investigației, câțiva angajați sub acoperire de la ABC au solicitat slujbe în mai multe secții de manipulare a alimentelor din magazinul Food Lion. Au mințit în CV-urile lor pentru a fi angajați. Când lucrau la Food Lion, au filmat pe ascuns angajați care îi învățau deliberat pe alții cum să amestece alimente vechi, expirate, cu unele proaspete, cum să reeticheteze alimentele ambalate pentru a ascunde faptul că erau expirate și alte practici similare de „reducere a costurilor". ABC a prezentat pe plan național aceste fotografii în *prime time* și Food Lion a pierdut, ca urmare a acestui fapt, milioane de dolari din vânzări. Food Lion a început să țipe și a dat în judecată ABC pentru maniera ascunsă folosită de a obține acest subiect. Cu toate acestea, imaginile au fost mai mult decât grăitoare.

Povestea aceasta prezintă două tipuri diferite de decizii etice și morale. Prima chestiune ridică întrebarea: Cât de mult are voie presa să pătrundă undeva, pentru a dezvălui activități ilegale? Cea de-a doua se referă la limitele pe care trebuie să le aibă afaceriștii când își reduc costurile și își maximizează profiturile. Merită să riști vieți umane de dragul atotputernicului dolar? Aceasta nu ar trebui să fie o decizie dificilă.

La proces, datorită unor strategii ingenioase ale avocaților companiei Food Lion, singurul lucru asupra căruia

a putut să dezbată juriul a fost dacă ABC a acționat corect, nu dacă angajații de la Food Lion au manipulat alimentele adecvat. La proces s-au prezentat puține dovezi sau chiar deloc referitoare la practicile de manipulare a alimentelor la Food Lion. Astfel, juriul nu s-a concentrat deloc pe faptul că Food Lion ar fi vinovată de practici grosiere de manipulare a alimentelor. Fără toate celelalte dovezi și după ce a auzit numai o singură parte a poveștii, juriul a luat partea lui Food Lion și a recompensat-o să primească cheltuieli de judecată de 5,5 milioane de dolari. În felul acesta, lucrul bun pe care a încercat să-l facă ABC a fost pedepsit, în timp ce vinovăția firmei Food Lion în privința practicilor de manipulare a fost ignorată în sala de judecată. Rezultatul a fost un verdict total pe dos.

După un timp, la Wake Forrest University s-a ținut o dezbatere la emisiunea *Nightline* între reprezentanții ABC și directorii executivi de la Food Lion în fața unor studenți și profesori care le-au adresat întrebări. ABC și-a apărat practicile dând exemple de lucruri bune pe care le-a făcut și toate suferințele oamenilor pe care le-a stopat de-a lungul timpului, denunțând la televiziunea națională practicile de afaceri incorecte și inumane. În esență, ABC a argumentat că uneori înșelătoria pentru o cauză nobilă este justificată. Directorii executivi de la Food Lion au fost acuzați de înșelarea propriilor clienți și de amenințarea sănătății acestora pentru a obține profit. Și acum ei s-au concentrat puternic pe faptul că ABC nu a dovedit niciodată „tehnic" că la Food Lion s-ar fi întâmplat ceva rău.

Disputa poate fi redusă la această întrebare: Când, dacă este posibil vreodată, scopul justifică mijloacele? Unele alegeri morale care ar trebui să fie ușoare sunt, uneori, dificile, în funcție de circumstanțe.

În timpul dezbaterii, un reprezentant de la ABC l-a întrebat pe unul dintre directorii executivi de la Food Lion dacă ar fi fost bine ca cineva să mintă pentru a se angaja într-un post de gardian nazist la un lagăr al morții, cu scopul de a filma în secret atrocitățile holocaustului. Directorul de la Food Lion a răspuns că nu e corect să compare holocaustul cu o salată de cartofi expirată. Dar nu a mai răspuns la întrebare.

Chestiunea legală și etică aflată la baza cazului Food Lion are ramificații ample referitoare la întrebarea dacă scopul justifică mijloacele. Această chestiune fundamentală poate ajunge vreodată la Curtea Supremă a SUA. Dar nu cred că această Curte are calificarea să răspundă la ea.

Punctul meu de vedere este că nu există un răspuns absolut la această întrebare. Mai degrabă este un continuum sau o scală cu valori foarte apropiate, în care răspunsul variază în funcție de faptele din fiecare caz. În unele situații, dacă atrocitățile pe care încercăm să le demascăm și să le eliminăm sunt flagrante, omenirea — cel mai probabil — va justifica decizia de a elimina răul prin orice mijloace posibile, legale sau ilegale. Holocaustul este un exemplu bun. Oricum ai lua-o, exterminarea a șase milioane de evrei trebuia oprită. Omenirea va lua apărarea persoanei sau armatei care va pune capăt acestor atrocități, indiferent de mijloacele folosite.

De partea cealaltă, nu dorim să folosim o *bazooka* petru a ucide un șoarece. Unele măsuri pot fi nepotrivite dacă mijloacele folosite sunt extreme comparabil cu „răul" pe care încercăm să-l eradicăm. Cred că este greșit să tăiem cuiva mâna pentru că a furat un măr, chiar dacă încerci să trimiți un mesaj altor hoți de mere. Unele mici greșeli din lume pot rămâne necorectate, dar este mai bine pentru societate dacă sunt folosite măsuri severe pentru a corecta răul cel mai mare.

Întrebarea este: Cine face această judecată? Cine trage linia? Ar trebui să tragă această linie judecătorii aleși, care pot fi influențați prin afilieri politice și prin campanii de strângere a fondurilor? Ar trebui să o facă niște jurați aleși aleatoriu, care nu au nicio cunoștință în domeniul legii și care, în mod natural, aduc în discuție propriile lor preferințe? Ar trebui să o facă legislativul statului sau guvernul federal?

În America avem tendința de a favoriza drepturile unui individ în detrimentul celor ale societății. De exemplu, instanțele au stabilit că Al patrulea amendament al Constituției SUA protejează dreptul nostru la o viață personală chiar dacă guvernul are intenții bune, cum ar fi prinderea unui criminal. Înainte ca poliția să-ți poată percheziționa casa, trebuie să aibă un mandat de percheziție susținut de o mărturie sub jurământ. Este bine pentru viața noastră personală, rezultatul fiind că poliția nu ne bate la ușă oricând vrea. Dar astfel, uneori, un criminal sau doi pot scăpa.

Nu este un singur test alb/negru care să se poată aplica în toate situațiile. Răspunsul depinde de faptele fiecărei situații. Zilnic, în toată țara, avocați ai apărării depun moțiuni pentru a anula probele despre care ei pretind că au fost obținute ilegal de poliție, prin violarea celui de-Al patrulea amendament. Aceasta îi obligă pe judecători să examineze individual faptele din fiecare caz, pentru a determina dacă, în măsurile pe care le-a folosit pentru a obține dovezile, poliția „a trecut linia". Nu există un răspuns corect unic, aplicabil în toate situațiile. Uneori poliția respectă regulile, alteori nu. Uneori cea mai bună probă care putea fi folosită pentru a dovedi vinovăția este exclusă de Curte pentru că poliția a obținut-o ilegal. Sau poliția respectă regulile, dar judecătorul de proces (care este și el om) conduce greșit ședința, și criminalii sunt eliberați. Legile

noastre sunt făcute, interpretate și impuse de oameni care, prin natură, sunt imperfecți.

Concluzia este că numai pentru că o Curte sau legislativul declară ceva legal sau ilegal nu înseamnă că este și bine sau rău. Alegerile etice sau morale țin de sufletul omenirii. Nu uita, indiferent ce guvern e la putere sau ce guvern spune că este bine sau rău, tot trebuie să faci față propriei conștiințe. Numai pentru că violurile și omorârea evreilor din Germania și Polonia au fost acceptate în general nu le dă îndreptățire. Până recent, mulți oameni din Africa de Sud și multe corporații din lume au acceptat, într-o oarecare măsură, segregația rasială practicată de guvernele din Africa de Sud. Abia în 1994 doctrina apartheidului, susținută de guvern, a luat sfârșit în Africa de Sud. Fiindcă mulți ani în timpul guvernării afrikaanilor a fost considerată legală nu înseamnă că din punct de vedere moral apartheidul a fost justificat. Eroii pot vedea calea dreaptă fără să țină seama dacă guvernul spune că e bună sau nu.

Indiferent ce spune marea majoritate a oamenilor din jur, tot mai ai o șansă. Tot mai ai moștenirea pentru copiii și nepoții tăi, pentru prieteni și rude. Care ar fi această moștenire? Aceste decizii arată cine ești într-o mai mare măsură decât alte decizii pe care le iei. Dacă ai nedreptățit pe cineva, nu e prea târziu să te revanșezi și să lucrezi pentru împăcare.

Decizia din spatele deciziei

Eroii ALEG să trăiască după un set de principii care nu depind de ce spune guvernul că e bine sau nu.

14

Eroii văd trecutul altfel decât cei mai mulți

„Nu sunt descurajat, pentru că fiecare încercare greșită este încă un pas înainte."

THOMAS EDISON

Este adevărat, uneori facem greșeli. Dar greșelile pot să lucreze în favoarea sau împotriva noastră. Greșelile noastre trecute ne pot paraliza cu sentimentul vinovăției sau al fricii de a nu face alte greșeli sau ne pot împinge înainte. Eroii devin eroi pentru că se uită la trecut altfel decât o fac cei mai mulți.

Poți ghici de ce soluția casnică de curățat Formula 409 a primit acest nume? Ai 408 încercări. Exact, a fost formula cu numărul 409 pe care a încercat-o producătorul, formula care le-a dat chimiștilor rezultatul dorit. Cum au fost interpretate celelalte 408 încercări? Au fost interpretate ca o eliminare a cel puțin tot atâtea formule care nu au funcționat. Aceasta le-a dat motivația de a continua.

Ce vei obține în viitor depinde de felul în care *ai decis* să-ți privești trecutul. Cum îți interpretezi trecutul este o alegere pe care o faci, probabil, inconștient. Preia în mod *conștient* controlul asupra felului în care îți vezi trecutul și vei schimba pentru totdeauna viitorul.

Când Edison făcea experiențe cu electricitatea, își putea privi nenumăratele încercări nereușite ca pe niște eșecuri. Dar a ales să le privească drept niște succese, pentru că știa că, cu cât metodele pentru a găsi soluția erau mai nepotrivite, cu atât se apropia mai mult de formula care îi va aduce succesul.

Avem tendința de a vedea deciziile care nu ne dau rezultatele scontate drept „greșeli" sau alegeri „greșite". Dar pentru a spune că ceva este o greșeală sau o alegere greșită înseamnă să faci o judecată. Dacă te gândești la asta, în viață există numai două lucruri: cauză și efect. Pentru fiecare cauză există un efect. Uneori ne plac rezultatele pe care le obținem, alteori nu. Chestiunea este că trebuie să învățăm ce a provocat rezultatele care nu ne plac și să ne ajustăm comportamentul până ce vom obține rezultatele pe care le dorim.

„În știință, greșelile precedă întotdeauna adevărul."

HORACE WALPOLE

Gândește-te la minunata dispunere a luminii de pe cerul Nordului, cunoscută sub numele *aurora borealis* sau „luminile Nordului". Imaginează-ți oamenii din Antichitate care priveau aceste lumini într-o noapte întunecată de iarnă. Nu știu ce să creadă, așa că întreabă: „De ce?" Când răspunsul nu pare să se întrevadă, își imaginează că zeii dansează noaptea sau, poate, se joacă cu focul. Ce își imaginează a fi luminile Nordului devine pentru ei o realitate. Pentru alte culturi din acest areal, zeii ar putea fi mânioși și cer sacrificiul unei fecioare. Probabil că ei vor acționa la vederea a ceea ce și-au imaginat a fi realitate și poate că o tânără fată își va pierde viața. Pentru un filozof grec, luminile Nordului pot ridica întrebări referitoare la sensul vieții. Pentru

un scriitor, luminile Nordului pot constitui inspirația pentru o poezie. Pentru un rabin sau un preot, ele pot reprezenta gloria lui Dumnezeu. Pentru un artist, luminile Nordului pot reprezenta o frumusețe răpitoare, demnă de a fi privită. Pentru un om de știință, ele pot reprezenta energia particulelor solare în coliziune cu oxigenul și azotul din atmosferă, pentru a crea mici explozii de lumină, numite fotoni. Iată, viața și tot ce înseamnă ea are numai interpretarea pe care noi i-o dăm. În exemplul legat de aurora boreală, ce ne imaginăm devine realitate. Odată ce *am ales* în ce credem, este firesc să ne comportăm în concordanță cu această convingere. Cea mai importantă alegere deci este să alegem *în ce* să credem.

Fiecare „greșeală" pe care o facem în viață are numai interpretarea pe care noi i-o dăm. Ceea ce *alegem* să credem despre acțiunile noastre trecute are un impact uriaș asupra imaginii sinelui nostru. Sentimentele noastre de demnitate și de încredere influențează ce dorim să încercăm în viitor.

Ți s-a părut că oamenii sunt numai niște animale care pun întrebarea „de ce?" Omul are o dorință nesfârșită de a înțelege *de ce*, așa încât să poată atașa o semnificație evenimentelor și aprecia importanța lor în viață. Când răspunsurile nu sunt la îndemână, ne dăm propriile noastre răspunsuri. Uneori este mai ușor să crezi că motivul pentru care nu am reușit este pentru că noi suntem o „greșeală", și nu că trebuie să facem o trecere în revistă substanțială și investigațiile necesare pentru a stabili exact *de ce* am greșit și să încercăm din nou. Avem puterea și libertatea de *a alege* să credem că suntem o greșeală sau să acordăm timp și efort pentru a ne da seama de ce a fost rău și să-l îndreptăm.

Dar, ca în cazul lui Thomas Edison, numai pentru că ai greșit în trecut nu înseamnă că ești un ratat. Numai pentru că ai făcut ceva rău în trecut nu devii o persoană rea. În fiecare zi poți face alegerea de a accepta ce ai învățat deja și de a o lua de la capăt.

Fiecare alegere proastă este o posibilitate de a învăța. Dar trebuie să luăm *o decizie* din care să învățăm. Ce spui despre evenimentele semnificative din viața ta? Ce spui despre deciziile „greșite" din trecut, pe care le-ai luat? Te-ai convins că numai un prost poate face ce ai făcut tu? Te-ai convins că singur te-ai făcut să suferi și că meriți ce ai primit? Pictezi în negru deciziile trecute, atenuezi culori în mintea ta? Ai văzut sentimentele amestecate produse de faptele tale?

„Dacă ești deranjat de ceva exterior, durerea nu se datorează lucrului respectiv, ci felului în care îl apreciezi; și ai puterea să îl anulezi în orice moment."

MARCUS AURELIUS

Pentru a învăța din propriile-ți greșeli, întreabă-te de ce ai luat decizia pe care ai luat-o. Trasează-ți din nou procesele mentale și emoționale parcurse. Ce factori te-au influențat în momentul respectiv? Ce criterii ai folosit la evaluarea opțiunilor tale?

Am auzit multe persoane explicând de ce s-au culcat cu alți oameni, în pofida bunei lor judecăți, și apoi s-au simțit îngrozitor. Motivul cel mai frecvent este că atunci erau singuri și căutau tovărășia cuiva sau erau deprimați și aveau nevoie de o consolare. Dacă poți identifica motivele pentru care ai făcut lucrurile pe care le-ai făcut, motivația interioară, apoi poți identifica sursa reală a problemei. Odată ce ai identificat sursa reală, poți găsi căi sănătoase de a te confrunta cu problema.

Ce a motivat-o pe Martha Stewart să arunce ilegal 228 000 de dolari în acțiuni de la ImClone Systems? Era motivată de dorința de a evita pierderea a circa 51 000 de dolari prin scăderea valorii acțiunilor, despre care știa că se va întâmpla a doua zi. Pentru o femeie care era multimilionară, salvarea unei sume modeste, de 51 000 de dolari, a meritat umilirea publică, cheltuielile avocaților și închisoarea? Ce l-a făcut pe Clinton să mintă națiunea despre legătura lui cu Monica Lewinski, când povestea a apărut pentru prima dată în litigiul cu Paula Jones? Era dorința de a evita jena publică, rușinea și umilirea. Dar, ca și în cazul scandalului cu acțiuni al Marthei Stewart, ascunderea adevărului a fost mai rea decât crima. Clinton nu a fost acuzat pentru că a avut o legătură cu tânăra angajată, el a fost acuzat de sperjur și de obstrucționarea justiției.

Faptul că îți dai seama de ce faci anumite lucruri te poate ajuta dacă ești gata să-ți schimbi comportamentul. Când ajungi să-ți dai seama cum și de ce ai luat anumite decizii în trecut, îți poți adapta criteriile pe care le consideri importante în viitor. Când criteriile pe care le consideri importante se schimbă, felul în care iei deciziile se va schimba și el. Când schimbi modul în care iei deciziile, toată viața ți se va schimba.

Ai tras vreun învățământ din greșeli pentru a-ți îmbunătăți întreaga viață? Îți poți colora greșelile trecute dându-le un nou sens, dacă dorești să le privești într-o nouă lumină. Ce ai făcut poate foarte bine să nu fie deloc o greșeală. Viața este un proces de încercări și erori. Există numai cauză și efect. Nu uita, nu există greșeli și erori decât dacă tu le vezi așa. Felul în care tu alegi să-ți vezi „greșelile" este decizia din spatele deciziei.

Ți-a trecut vreodată prin cap că la *baseball* un lovitor excelent este unul care greșește 70 la sută din încercări? Exact, un lovitor excelent este jucătorul cu o medie de 300 de lovituri. Trebuie să continui să lovești, dacă vei dori vreodată să nimerești mingea. Dacă vei avea succes la *baseball*, va trebui să-ți asumi și faptul că uneori vei lovi pe lângă. Cum ar fi fost dacă Babe Ruth ar fi renunțat de fiecare dată când a ratat? Ironia soartei, Babe Ruth deține recordul la ratări, dar și la loviturile reușite. Dacă vei continua să lovești destul de tare și destul de des, vei ști sigur că atunci când vei stabili contactul cu mingea există o șansă mare de a da o lovitură reușită.

„Tot ce am făcut meritoriu în viață a fost criticat."

PREȘEDINTELE CURȚII SUPREME, EARL WARREN

Dacă renunți după primele câteva ratări, nu vei simți niciodată fiorul victoriei. Când renunți, ignori lecțiile pe care aceste rateuri ți le pot da, lecții care te pot duce la obiectivul tău! Poate că ai înțeles greșit întregul proces al erorii. Când renunți, îți garantezi chiar lucrul de care te temi, *eșecul de a atinge obiectivul*. Dă-ți șansa unei lupte. Eroii continuă să-și asume responsabilitatea. Eroii continuă să se prezinte la luptă. Continuă să înveți și continuă să pui în practică ce ai învățat. Când faci acest lucru, nu se poate să nu reușești până la urmă.

„Regretul pentru lucrurile pe care le-am făcut poate fi atenuat de trecerea timpului; nu poate fi consolat însă regretul pentru lucrurile pe care nu le-am făcut."

SYDNEY J. HARRIS

Așa cum credea Viktor Frankl cu tărie, „ceea ce nu mă ucide mă face mai puternic". Există speranță. Dacă faci greșeli sau ești abătut, ridică-te și continuă. Poate că mai ai multe greșeli de făcut până vei ajunge la ceva ce va funcționa. Când vei fi victorios, vei fi mult mai puternic și mai înțelept. Fii recunoscător pentru că ai parte de toate aceste provocări ale vieții. Fii recunoscător chiar și pentru greșelile pe care le faci.

„Este mult mai bine să încerci să faci lucruri puternice, să obții victorii glorioase chiar dacă alternând cu greșeli, decât să intri în categoria acelor spirite sărace care nu se bucură de nimic și suferă mult pentru că trăiesc într-un amurg cenușiu, care nu cunosc nici victorie, nici înfrângere."

THEODORE ROOSEVELT

Nu uita, nici o decizie din trecut nu are un mare efect asupra viitorului tău, așa cum are o decizie pe care o poți lua azi. Îți poți schimba viitorul începând chiar acum și prin schimbarea acțiunilor care au avut rezultate care nu ți-au plăcut.

„Ori de câte ori iau o decizie greșită, mă duc și iau alta."

HARRY S. TRUMAN

Dacă ții pe calendar un program săptămânal, știi deja că nimic nu are un efect prea mare asupra a ceea ce se va întâmpla săptămâna viitoare, comparativ cu ceea ce faci săptămâna asta. Nu este relevant ce ai ratat să faci săptămâna trecută. Doar că te presează mai mult să muncești mai stăruitor săptămâna asta. La fel e și în viață. Decât să te concentrezi pe ce ai făcut sau nu înainte, concentrează-te pe ce poți face acum pentru a avea un viitor mai bun.

„Cel mai important lucru din lume nu este unde ne aflăm, ci în ce direcție mergem."

OLIVER WENDELL HOLMES

Dorești să-ți schimbi acțiunile în prezent pentru a-ți schimba viitorul? Ce cantitate de energie, de implicare și creativitate dorești să investești azi, pentru a obține ce vrei mâine? Este imposibil să conduci mașina înainte dacă te uiți mereu în oglinda retrovizoare. Numai pentru o clipă imaginează-ți că ești cu un an mai târziu. Proiectează-te înainte în timp. Peste un an, ce ai fi dorit să fi făcut azi?

Nu e nimic rău în a cădea în noroi atâta timp cât nu te bălăcești în el și nu rămâi acolo. Eșecul este temporar și trecător. Nu este un loc unde să rămâi permanent. Fiecare zi e o zi nouă.

„Să cazi de șapte ori, dar să te ridici a opta oară."

PROVERB JAPONEZ

Nu uita, felul în care îți privești trecutul este *o decizie* pe care o iei. Fă o alegere conștientă de a-ți interpreta altfel trecutul și-ți vei schimba pentru totdeauna viitorul.

DECIZIA DIN SPATELE DECIZIEI

Eroii ALEG să remodeleze eșecurile trecute în programul de acțiune pentru succesul viitor.

15

Eroii pot vedea prin „fum"

„Punerile la cale nu se înfăptuiesc unde lipsește chibzuirea, dar ele își iau ființă cu mulți sfătuitori."

PILDE, 15, 22

Eroii pot vedea oportunități pe care alții nu le văd, în parte din cauza experților pe care se bazează. Când te confrunți cu o alegere hotărâtoare, care cere opinia unui expert, de unde știi pe ce expert te bazezi? În 1990, un articol din *Wall Street Journal* spunea că atunci când ajungi la o decizie hotărâtoare între a face o operație chirurgicală pe cord și a face o angioplastie mai puțin invazivă, chirurgii au tendința de a recomanda operația, iar cardiologii au tendința de a recomanda medicamente, angioplastie, laser și alte remedii. Fiecare remediu reprezintă un mod diferit de a vedea lucrurile. Concluzia este că specialiștii văd simptomele unui pacient prin prisma pregătirii lor și au tendința de a recomanda numai ceea ce știu.

Dacă ai fi pacientul și te-ai duce mai întâi să vezi o operație pe cord, poate că ai ajunge la concluzia că ai nevoie de o operație pe cord — un gând formidabil. Dar cine ești tu să contrazici un expert? La fel, dacă te duci întâi la cardiolog, poate că ai ajunge la concluzia că o angioplastie și schimbarea regimului sunt tot ce îți trebuie. Grea alegere. Eroii pot vedea prin „fumul"

declarațiilor subiective ale experților pentru a cântări obiectiv opțiunile.

Marele ciclist Lance Armstrong a fost confruntat cu acest tip de alegere când i s-a spus că până la urmă cancerul lui testicular a ajuns la creier. Un oncolog din Houston, Texas, a insistat că singurul tratament este chimioterapia agresivă, cu bleomicină. Dar acest tratament i-ar afecta serios plămânii și cu siguranță nu va mai putea participa vreodată la o cursă. Pe de altă parte, un neurochirurg din Indiana i-a spus că neurochirurgia era o opțiune și, dacă va alege această opțiune, plămânii nu vor fi afectați. Dar gândul că cineva îi va deschide cutia craniană și-i va tăia creierul nu l-a prea atras pe Armstrong. Oncologii au tendința de a recomanda chimioterapia pentru că este tot ce știu, neurochirurgii au tendința de a recomanda neurochirurgia.

Pentru că boala se răspândea foarte repede, Armstrong a fost obligat să ia destul de repede o decizie bazată pe ce i-au spus ambii medici și pe instinctul propriu. În cartea sa *It's Not About the Bike*, el își descrie dilema în felul următor:

> „Trebuia să-mi aleg medicii și locul de tratament, și nu era ca și cum mi-aș fi ales un fond mutual. Dacă aș fi investit într-un fond mutual, aș fi întrebat care este rata profitului peste cinci ani. Dar acum era cu totul altceva. Rata profitului în acest caz era o chestiune de viață și de moarte."

Era o situație de criză și nu avea prea mult timp de gândire. La prânz, la un *mall* de peste drum de unul dintre cabinetele medicilor, Lance s-a decis. A ales neurochirurgia. Până la urmă s-a vindecat complet, și plămânii nu i-au fost afectați. Alegerea pe care a făcut-o i-a

salvat nu numai viața, ci și cariera de ciclist. Peste câțiva ani a câștigat Turul Franței. Chiar dacă mulți oameni au spus că e noroc chior, le-a dovedit că s-au înșelat, câștigând din nou, an după an. Uimitor, Lance Armstrong a câștigat Turul Franței, *șapte ani la rând*. Este primul om din istorie care a câștigat Turul Franței de șapte ori și primul care a făcut-o de șapte ori fără întrerupere! Aceasta este o realizare care nu va putea fi egalată decât peste două sute de ani. Este un pas incredibil pentru oricine, dar și mai incredibil, dacă avem în vedere faptul că nu de mult se afla întins într-o cameră de spital, la un pas să moară de cancer. A doua zi după ce a câștigat a cincea oară Turul Franței, s-a dus în Portugalia pentru a lua cuvântul la un atelier internațional consacrat cancerului, organizat de National Cancer Institute.

Decizia din spatele deciziei de aici este critică. Este decizia unde să te duci după sfaturi. Această decizie este la fel de importantă ca decizia însăși. Când le ceri altora sfatul, nu uita că nimeni nu evaluează situația perfect obiectiv. Uneori, sfatul pe care îl primim în viață de la tot felul de oameni importanți este inconsistent.

De exemplu, unul dintre liderii tăi religioși ți-ar putea spune să nu divorțezi, pentru că este un păcat. Pe de altă parte, psihiatrul ți-ar putea spune că este lucrul cel mai bun pentru sănătatea ta mintală și emoțională. Unul are dreptate și celălalt greșește? Nu neapărat. Fiecare este expert în domeniul lui. Trebuie doar să ții minte că educația, pregătirea și experiențele personale ale cuiva i-au influențat felul de a gândi și de a vedea situația ta.

Chiar cei mai obiectivi oameni de știință, medici, ingineri sau doctori în științe nu sunt imuni la A patra lege a concentrării critice™: *Avem tendința de a vedea ceea ce ne așteptăm să vedem*. Arheologul Albert Goodyear de la University of South Carolina explică: „Oamenii de știință au tendința de a vedea ceea ce așteaptă să vadă și, când văd ceva la care nu se așteaptă, e destul de greu să-și schimbe punctul de vedere."

Uneori ce ne spun experții este greșit. Azi ne spun că tărâțele de ovăz reduc colesterolul. Mâine ne spun „dar nu prea mult". Azi ne spun că o aspirină pe zi reduce riscul de infarct și de comoție cerebrală. Mâine ne spun că „nu chiar". Chiar celebrul fizician Stephen Hawking, câștigător al premiului Pulitzer, ne-a spus acum câțiva ani că nimic nu scapă puterii gravitației în interiorul unei „găuri negre". Dacă ceva intră în ea, nu va mai ieși niciodată de acolo. Azi ne spune „nu-i nimic".

Când ești impresionat de cartea de vizită și de sfaturile unei persoane importante în viața ta, nu uita să iei în calcul și punctul de vedere din care vorbește. Avem tendința de a ne vedea experiența de azi în lumina lucrurilor pe care le-ai experimentat odinioară. Aceste experiențe trecute își lasă amprenta asupra vieții noastre, de parcă am avea niște ochelari de o singură culoare. Acești ochelari ne fac să vedem prezentul și experiențele viitoare, *chiar dacă ale altora*, în lumina a ceea ce noi am experimentat. Fiecare vorbește dintr-un instinct născut din experiența, educația și pregătirea lui trecută.

Nu uita că trebuie să-ți faci propriile cercetări și să ajungi la propriile concluzii. Nu te lua niciodată după sfatul cuiva numai pentru că te temi să nu se supere dacă nu o faci. Este viața *ta*. Tu va trebui să trăiești cu consecințele propriei decizii, nu el.

Este înțelept să-i consulți *numai* pe cei care-ți împărtășesc punctul de vedere asupra lumii și să-i excluzi pe alții? În cartea *All Rivers Run to the Sea*, Elie Wiesel, laureatul premiului Nobel pentru pace, își descrie casa

copilăriei din micul orășel Sighet, România. Într-o zi, în 1938, la Sighet s-au dat câteva dispoziții. La porunca comandamentului militar, toate magazinele și birourile evreilor au fost închise. Niciun evreu nu avea voie să iasă din casă decât după-amiaza târziu, pentru a cumpăra mâncare. Evreii nu mai aveau dreptul de a face comerț. Cine s-ar fi opus acestor dispoziții ar fi fost împușcat. Armata germană a început să facă razii în casele evreilor, confiscând bijuterii, argintărie, valută și pietre prețioase, orice era de valoare.

Apoi s-a anunțat că la Sighet se va înființa un ghetou pentru evrei. Familia Wiesel avea o menajeră creștină, Maria. Maria a lucrat pentru familie mulți ani și era considerată ca un membru al ei. Când familia Wiesel se afla în ghetou, Maria a reușit să treacă printre baricade și sârmă ghimpată pentru a le aduce brânză, ouă, fructe și legume. Maria avea o cabană departe, în munți. Când primele transporturi au început să-i ducă pe evrei într-un „loc necunoscut", Maria a implorat familia Wiesel să fugă din ghetou și să vină cu ea la cabană, unde nimeni nu-i putea găsi.

Într-o noapte, familia Wiesel s-a adunat la masa din bucătărie și a ținut un consiliu de familie. Ar trebui să o urmeze pe Maria sau să rămână? Decizia hotărâtoare le va influența restul vieții. În acest timp, familia Wiesel și mulți evrei din Europa nu bănuiau ororile care-i așteptau. Propunerea Mariei de a ajuta familia Wiesel să fugă era în contradicție cu sfatul intelectualilor, demnitarilor și clerului din oraș, ale căror opinii erau ca întreaga comunitate evreiască să rămână împreună cât mai mult posibil. Ironia este că până la urmă naziștii oricum au distrus comunitatea evreiască.

După ce au fost rugați și implorați mult timp de Maria, familia Wiesel a refuzat oferta, spunând că „un

evreu nu trebuie să se despartă niciodată de comunitatea lui". Tatăl lui Elie, în calitate de cap al familiei, i-a explicat Mariei: „Ce se va întâmpla cu ceilalți se va întâmpla și cu noi." Când doamna Wiesel a sugerat ca măcar un copil să se ducă cu Maria, copiii au protestat. „Suntem tineri și puternici. Călătoria nu va fi așa de periculoasă pentru noi. Dacă cineva ar trebui să meargă cu Maria, tu ești!", i-au replicat ei. Aceasta a fost ultima seară pe care familia a petrecut-o împreună. A doua zi au fost transportați în lagărele de concentrare, unde cei mai mulți dintre membrii familiei lui Elie Wiesel au trecut prin suferințe de nespus și prin moarte.

Această poveste mișcătoare ne arată cum înțelepciunea obișnuită a celor care ne împărtășesc sistemul de convingeri nu ne dă cel mai bun răspuns. Uneori, cel mai bun sfat vine dintr-o sursă neașteptată, de această dată de la o menajeră creștină, în mijlocul comunității evreiești. Era singura capabilă să gândească „din afara cutiei", pentru că era singura care deja se afla în afara cutiei, la propriu și la figurat.

> *„Cei ale căror interese sunt amenințate de un pericol extrem ar trebui să se gândească numai la cea mai înțeleaptă soluție, nu la învoieli."*
>
> ÎMPĂRĂTEASA ROMANĂ THEODORA

Într-o situație de criză, cel mai periculos lucru pe care îl poți face este să mergi *numai* pe mâna oamenilor care cred ca tine. De ce? Pentru că ei împărtășesc același sistem de convingeri, cel mai probabil au și niște ochelari de cal asemănători. Dacă sunt erori în modul tău de gândire, cei care gândesc ca tine sunt *ultimii* îndreptățiți să ți-o arate. Ei se află în aceeași oală cu tine. Când

încerci să iei o decizie hotărâtoare, du-te la cineva care *deja* se află în altă situație.

În multe cazuri, decizia la cine să te duci după sfat este cel mai important factor care va influența decizia ta finală. Prin urmare, atunci când analizezi un sfat, ia în considerare sursa lui. Oamenii care recomandă un anumit drum o fac pentru că sunt programați să gândească în acest fel? Au fost, oare, în locul tău? S-au gândit ei, oare, la situația ta, la ce e mai bine *pentru tine*?

Persoana care îți dă sfatul înțelege toți factorii importanți pentru tine? Știe în ce măsură efectele sfatului lor vor influența alte părți ale vieții tale? Au făcut o evaluare corectă a celorlalte opțiuni posibile pentru tine? Au luat ei în considerare cum te-ai fi putut schimba de-a lungul anilor? Au ei, oare, o corectă imagine a părților bune și rele ale tuturor alternativelor? Înțeleg caracterul deosebit al situației în care te afli? Înțeleg urmările fiecărei alegeri? Au toate datele pe care le ai tu?

Închide ochii. Rămâi o clipă nemișcat, fără să scoți o vorbă. Imaginează-ți că ai ales una dintre opțiuni. Ce sentimente încerci când te imaginezi făcând ce te pregătești să faci? Apoi, după ce ai făcut alegerea, vizualizează fiecare aspect al unei zile obișnuite din momentul în care te trezești, până când te duci la culcare. Vizualizează toate detaliile. Ce vezi? Ce auzi? Ce miroși? Îți place contextul? Care este primul lucru pe care îl vei face în ziua aceea? Care este al doilea, al treilea și așa mai departe? Vizualizează oamenii aflați în jurul tău. Ce fel de oameni sunt? Sunt gălăgioși și agitați? Sunt liniștiți și inteligenți? Sunt responsabili și competenți? Sunt de încredere? Împărtășesc aceleași interese cu tine? Te respectă și te admiră? Îi respecți și îi admiri? Acum ia toate aceste informații și examinează-ți sufletul. Ce simți legat de decizia pe care te pregătești să o iei? Cântărește-o, în pofida sfatului pe care l-ai primit de la prieteni, familie și mentori. Dar totdeauna să ai încredere în instinctele tale. Să nu-ți trădezi niciodată inima.

Mai mult, fă ce este bine pentru tine. Nu te baza pe un expert numai pentru că el are documentele potrivite, atârnate pe pereții biroului. Poți găsi alți experți cu cărți de vizită la fel de impresionante. Eroii devin eroi pentru că ei pot vedea prin fum suficient ca să-și ia propriile decizii cu chibzuință, după ce au cântărit obiectiv toate opțiunile.

DECIZIA DIN SPATELE DECIZIEI

Eroii își ALEG experții cu grijă, știind că nimeni nu vine la masă cu adevărat obiectiv.

16

Eroii știu că nu pot vedea toată parada

„Nu există nimic bun sau rău, doar gândirea noastră face să fie așa."

WILLIAM SHAKESPEARE

Uneori, când nu există dovezi externe, obiective ale unei crize, creăm o criză în mintea noastră. Există o poveste pentru copii despre o găină pe nume Henny Penny, care ne poate învăța multe lucruri despre o criză autoindusă. Când o ghindă i-a căzut în cap, ea a intrat în panică pentru că s-a gândit așa: „Cade cerul." Le-a spus prietenilor și vecinilor că cerul cădea și a descris ce i s-a întâmplat: îi căzuse o ghindă în cap. Toți prietenii au acceptat povestea ca fiind adevărată și erau convinși că într-adevăr cădea cerul. Unul câte unul toți au fost cuprinși de emoție și au intrat în panică. În panica lor s-au dus după ajutor la vulpe. Vulpea le-a cerut să aibă încredere în ea, lucru pe care, evident, ei l-au făcut, iar vulpea i-a mâncat pe toți, unul după altul.

Într-adevăr, pentru Henny Penny și pentru prietenii ei cerul *a căzut*. Au creat o anticipare automulțumitoare. S-au comportat ca și cum ce credeau era real și, tocmai prin acțiunile lor, au făcut ca aceasta să se întâmple. Percepția lor falsă despre realitate a produs o decizie irațională, care *ea însăși* s-a dovedit a fi dus la pieirea lor.

Ca și Henny Penny, uneori ne creăm singuri criza, pentru că o *așteptăm*. Dar așa cum arată povestea, nimic nu are semnificație în sine. Orice lucru are semnificația pe care noi *i-o dăm*. Unele evenimente care se întâmplă în viețile noastre sunt ca un pumnal cu două tăișuri. Se poate ca ele să lucreze împotriva noastră în funcție de modul cum le interpretăm și cum reacționăm la ele. Aproape orice este o chestiune de interpretare.

„Oamenii nu sunt deranjați de lucrurile care se întâmplă, ci de opinia lor despre lucrurile care se întâmplă."

EPICTET

Uneori, în carierele sau în relațiile noastre suntem tentați să luăm decizii prea devreme în situații care nu cer o reacție imediată. Nu ne place situația în care ne aflăm. Suntem neliniștiți. Nu mai putem rezista așa mult timp. Trebuie să luăm o decizie — ACUM! La serviciu se întâmplă ceva straniu, și interpretăm aceasta în cea mai proastă lumină. Credem că în curând vom fi transferați sau retrogradați. Apoi ne simțim ispitiți să trecem repede în revistă celelalte posibilități pe care le avem și să luăm o decizie cât de curând posibil.

Dacă vezi constant cauze rele acolo unde nu există, oamenii vor începe că creadă despre tine că ești o persoană acuzatoare, cinică, foarte suspicioasă. Gândește-te la asta. Ai vrea să stai mai mult în preajma unei asemenea persoane? Dacă demisionezi sau pui capăt unei relații ori de câte ori ai o problemă, până la urmă s-ar putea să nu mai găsești un loc de muncă și să-ți rămână foarte puțini prieteni. Uneori, cel mai bun lucru pe care îl putem face este să ne păstrăm calmul și să luăm decizia „de a vedea cum merg lucrurile".

„A încerca să înțelegi este ca și cum te-ai sili să vezi într-o apă tulbure. Stai liniștit și lasă impuritățile să cadă la fund. Rămâi liniștit până vine momentul să acționezi."

LAO TZÎ

Scriitorul Joel Achenbach de la *Washington Post* ne spune o poveste adevărată, care s-a întâmplat în dimineața zilei de 11 septembrie 2001. Un avion comercial tocmai se ciocnise de Pentagon. Fumul ieșea din clădire și se putea vedea de la kilometri depărtare. Washington, D.C. era în stare de urgență. Zvonurile zburau peste tot, spunând că orașul era atacat. Dar la mai puțin de doi kilometri depărtare un om stătea pe o bancă în parc, citind calm ziarul. Achenbach l-a văzut și l-a întrebat dacă știe ce se întâmplase. Omul a spus că da, dar nu era interesat de nicio evacuare și nici să asculte ultimele știri. Și-a dat seama că nu este în pericol și că totul va reveni în curând la normal.

De ce omul nu a luat-o la fugă? De ce nu a intrat în panică? Psihologii ne spun că oamenii interpretează riscul și pericolul în două feluri diferite: unul este cel intuitiv/emoțional și celălalt este logic/analitic. Procesul intuitiv se bazează pe imagini din experiențele noastre trecute, păstrate în subconștient. În unele cazuri, faptele obiective nu ne arată pericol, dar instinctul ne spune că ceva „nu e în ordine". Am auzit locotenenți care au luptat în Vietnam spunând povești din experiența lor despre cum au luat decizii în focul luptei bazate pe instinct, care au dus la salvarea vieții oamenilor lor. Când ne confruntăm cu un pericol extrem, uneori intuițiile noastre preiau controlul asupra a ce e bine de făcut. Dar această situație poate da rateuri. În viața cotidiană, uneori, sentimentele ne pot face să luăm

decizii ilogice. Uneori sentimentele ne tulbură analiza sau capacitatea de a vedea lucrurile așa cum sunt.

Psihologul Paul Slovic de la University of Oregon spune: „Ai nevoie de sentimentele tale pentru a verifica o analiză și ai nevoie de o analiză pentru a ține sentimentele sub control." Chestiunea este că nu trebuie să ne lăsăm sentimentele să preia controlul, dar nici nu trebuie să le ignorăm.

Uneori e nevoie să luăm o pauză și să facem un pas mare înapoi pentru a vedea imaginea generală. Nu știm întotdeauna imediat dacă ceva se va dovedi a fi bun sau rău pentru noi. Odată am auzit un predicator (și mai târziu pe Anthony Robbins) spunând o poveste despre un om căruia îi fugise calul. Vecinii i-au spus: „O, asta nu e bine!" Apoi calul s-a întors împreună cu alți doi cai. Vecinii au spus: „Ei, asta e bine!" Apoi fiul omului a căzut de pe unul dintre caii cei noi și și-a rupt piciorul. Vecinii au spus: „Asta nu e bine". A izbucnit războiul și armata a concentrat toți tinerii în putere, dar fiul omului a rămas acasă, pentru că avea piciorul rupt. Vecinii au spus: „Asta e bine".

Iată un exemplu din viață. În anii '50, în Madrid, un tânăr pe nume Julio și-a împlinit marele său vis de a deveni portar la o echipă profesionistă de fotbal, numită Real Madrid. Dar visurile lui s-au spulberat când un accident de mașină, în care era aproape să-și piardă viața, l-a lăsat aproape doi ani parțial paralizat și incapabil să mai meargă. În timpul spitalizării asculta radioul și scria poezii, cea mai mare parte triste, întrebându-se dacă viața mai are vreun sens.

Un prieten al tatălui său i-a dat o chitară veche ca terapie, pentru a face exerciții cu degetele și pentru a-și omorî timpul. Mângâind coardele vechii chitare, a început să-și combine poeziile cu muzica. Pasiunea pentru

muzică a început să răzbată la suprafață, și în cele din urmă a pus stăpânire pe viața sa. În 1968 Julio i-a surprins pe toți, inclusiv pe sine, când a câștigat cel mai prestigios festival al cântecului din Spania cu compoziția lui intitulată *La vida sigue igual*.

Din acest moment Julio a continuat să compună muzică și, cu timpul, a devenit un superstar. Până în 1971 vânduse primul milion de discuri. Până în 1973 a depășit recordul pentru numărul de distincții primite de vreun star al muzicii din Spania și din întreaga America Latină. Concertele lui au spart constant recordurile de vânzări. În 1983 *Guinness Book of World Records* i-a conferit discul de diamant pentru vânzări record în mai multe limbi decât oricare alt artist din istorie. A fost primul și singurul disc de acest fel care s-a decernat. Primul său album în engleză, din 1984, a câștigat discul de platină și a format un important pod între muzica europeană și cea americană. În 1985, la Hollywood, pe Walk of Fame, a fost dezvelită o stea cu numele lui.

Numele lui întreg este Julio Iglesias. A primit peste 2 600 de discuri de platină și de aur și a vândut 200 de milioane de discuri în toată lumea. Fiul lui, Enrique Iglesias, îi calcă pe urme.

„Seara se va sălășlui plângerea, iar dimineața bucuria."

PSALMI, 30, 5

Ce ți se întâmplă poate fi rău acum, dar poate fi mai bine mai târziu. Uneori, importanța unui eveniment este revelată numai după trecerea timpului și după ce vedem toată imaginea. Se spune că timpul vindecă orice rană. Poate pentru că în timp ajungem să înțelegem evenimentele pe care nu le-am înțeles când s-au întâmplat prima dată. Trecerea timpului ne permite să

punem cap la cap toate piesele. Eroii știu că încă nu pot vedea toate piesele la un loc.

Uneori îmi imaginez că noi, oamenii, suntem ca niște copii care se uită la o paradă prin despărțiturile gardului de lemn al unei proprietăți private. Nu putem vedea începutul, nici capătul paradei. Prin despărțituri vedem numai evenimentele care se petrec în fața noastră. Din cauza perspectivei noastre limitate nu putem vedea întreg tabloul. Putem trăi numai o singură zi o dată. De unde să știm dacă ceva este un dezastru sau un miracol dacă nu am văzut toată parada, începutul sau sfârșitul? Eroii știu că nu pot vedea toată parada.

Uneori, cea mai bună decizie este de a aștepta și a vedea. Folosește-ți familia și prietenii pentru a controla această realitate. Prietenii apropiați și familia îți împărtășesc impresia că se va întâmpla ceva îngrozitor dacă nu acționezi imediat? Nu uita, ei acționează ca niște oglinzi sau ca niște cutii de rezonanță în viețile noastre și pot reflecta faptul că ne comportăm rațional sau nu. Dar nu uita să alegi cu grijă cutia de rezonanță. Du-te la oameni în care ai încredere, oameni care sunt preocupați de binele tău. Nu te duce după sfaturi la „vulpe". Să iei permanent în calcul sursa.

Când avem sentimente de disperare, noi, ca și Henny Penny, putem lua în considerare opțiuni la care în mod normal nu ne-am gândi, pentru că suntem panicați. Calmează-te o clipă. Ia-ți o vacanță. Pleacă undeva în weekend. Fă ceva pentru a te distrage de la decizie măcar pentru un timp.

Unul dintre lucrurile mele favorite pe care le fac când trebuie să iau o decizie stresantă este să merg mult cu mașina prin țară. Mă duc într-un orășel pitoresc de lângă Austin, Texas, numit Wimberley, care este situat pe frumosul, leneșul Cypress Creek. Chiparoși

uriași țâșnesc de pe malurile râului cu apă albastră cum e cristalul și copiii sar în apă de pe crengile care atârnă până jos, râzând la oamenii care trec pe acolo. Lucrurile se mișcă mai încet în orășele. Oamenii sunt prietenoși. Nu se grăbesc. Atmosfera este foarte relaxată. Stresul pare să zboare de pe umerii mei. Uneori mă duc cu cortul sau în munți pentru a medita la univers și la impactul deciziei pe care mă pregătesc să o iau.

De asemenea, alerg regulat pentru a-mi limpezi mintea și pentru a alunga stresul. Am prieteni care merg cu bicicleta 30–40 de kilometri odată și alții care aleargă regulat 5–10 kilometri. Ei îmi spun că exercițiul îi îndepărtează de stresul luării unei decizii dificile. Uneori, când aleargă, le vin în minte idei care îi ajută să rezolve situațiile dificile. Uneori, creierul nostru este paralizat de stresul îngrijorării provocate de o problemă și trebuie să-i dăm minții posibilitatea de a se relaxa.

Garrison Keillor, autorul cărții *Lake Wobegon Days*, de asemenea creatorul și gazda foarte popularei emisiuni radio *A Prairie Home Companion*, a luat decizia surprinzătoare de a renunța la emisiune exact când se afla în culmea succesului. Mai târziu, Keillor a afirmat: „Când mă uit în urmă, îmi dau seama că nu am procedat bine. O vreme totul a fost bine, dar acum sunt în postura de a da sfaturi oamenilor și un sfat este: «Nu lua decizia când ești obosit. Ia-o după o vacanță de trei săptămâni.»"

Înțelepciunea acestei afirmații a fost exprimată acum multe sute de ani de unul dintre cei mai mari gânditori din istorie:

> „Din când în când pleacă, relaxează-te puțin, pentru că atunci când te vei întoarce, judecata ta va fi mai precisă; dacă vei rămâne constant la lucru, îți vei pierde puterea de judecată... ia oarece distanță, pentru că lucrarea apare mai mică și o mai mare parte din ea poate fi cuprinsă de privirea ta, și o lipsă de armonie sau de proporție poate fi văzută mai ușor."
>
> LEONARDO DA VINCI

După câțiva ani de pauză, Keillor și-a reluat emisiunea. Are din nou un succes uriaș și a primit roluri în reclame, filme și piese.

Nu uita, de asemenea, că luând prea repede o decizie, poți ajunge să te mulțumești cu ceva mai puțin bun numai pentru a ieși din situația în care te afli. Până la urmă aceasta duce la frustrare, pentru că ai acționat fără înțelepciune. Te poți trezi că în curând vei dori să renunți din nou. Este ușor să greșești zicând că „iarba e mai verde dincolo", în loc să ai răbdare și să ieși cât mai bine din această situație.

Lance Armstrong a spus: „Este prea tentant, în mijlocul ei, să renunți la o problemă care ți se pare dificilă sau nepotrivită, să o numești pierdere de timp și să mergi mai departe, să faci ceva mai urgent. Uneori lucrurile cer răbdare."

La un anumit moment poate că vei fi nevoit să iei decizia de a rămâne și de a trage toate învățămintele din situația curentă, indiferent cât de dezastruoasă ar părea. Aceasta modelează caracterul și disciplina și te învață responsabilitatea. Între timp, poate că va veni ceva bun când vei învăța ce trebuia să înveți din situația respectivă. Nu uita, *poți învăța ceva bun din fiecare situație de viață, indiferent cât de dificilă ar fi*. Dar trebuie să o privești în față. Poate că lucrurile bune sunt sub gunoi. Ai răbdare.

În plus, uneori, pentru că ne-am maturizat suficient, putem face față problemelor viitoare cu mai mare

ușurință. Nu uita, diamantele sunt numai niște pietre care s-au format la o căldură și o presiune intensă în adâncurile pământului. Fără această căldură și presiune intensă ele ar fi rămas niște simple pietre. Dacă vei continua să fugi de presiune, poate că niciodată nu vei ajunge persoana care trebuie să ajungi. Eroii devin eroi apărându-și terenul până ce bătălia s-a încheiat. Uneori învinge ultima persoană rămasă în picioare. Uneori cea mai bună decizie este de a rămâne în picioare nemișcat. Uneori este mai bine „să aștepți și să vezi".

DECIZIA DIN SPATELE DECIZIEI

Eroii ALEG să facă un pas înapoi, pentru că ei știu că nu pot vedea întreaga paradă din locul unde se află.

17

Eroii văd stelele dincolo de nucile de cocos

„Nu există libertate înainte de a obține puterea de a alege cum să reacționăm în fața forțelor din exterior."

DR. GERALD MANN

Unul dintre cele mai puternice principii pe care le poți reține din această carte este că ai de ales. Mulți oameni se simt prinși în capcană în situația în care se află. Se simt ca și cum situația nu are ieșire și sunt condamnați la o viață nefericită, plină de frustrări. Este un sentiment disperat. Poate fi vorba de o slujbă proastă. Poate fi vorba de o relație personală proastă. Dacă înveți ceva din această carte, învață că nu trebuie să rămâi acolo unde ești. Nu ai fost menit să fii nefericit. Ar trebui să abandonezi orice convingere care te îndeamnă să rămâi pe o direcție care îți distruge spiritul, limitând ceea ce ești, sau care nu-ți permite să-ți îndeplinești cel mai bun și mai înalt scop în viață.

Nu ești condamnat să-ți trăiești restul vieții bazându-te pe alegerile pe care le-ai făcut în trecut. Viața este un proces de maturizare și de învățare. Spiritul și caracterul nostru nu încetează să se dezvolte. O alegere care ieri a fost bună, astăzi poate să nu mai fie bună. Nu trebuie să continui să porți hainele de anul trecut dacă nu

ți se mai potrivesc. Nu trebuie să menții un stil care ți s-a potrivit acum cinci ani. Numai pentru că au arătat bine nu înseamnă că și acum arată bine pe tine. Privește-te lung în oglindă. Poate că lucrurile s-au schimbat. *Poate că tu* te-ai schimbat.

Oamenii care odată îți erau apropiați poate că au crescut în direcții diferite decât ai făcut-o tu. Poate că acum ai *hobby*-uri și preocupări pe care acum câțiva ani nu le-ai avut. Aceste noi preocupări și *hobby*-uri te-au îndreptat către un grup de prieteni total diferit și către locuri în care n-ai mai fost până acum. Este foarte bine. Este o parte a procesului evolutiv, normal, de creștere. Viața este fluidă, nu stagnează. Dacă te oprești să crești înseamnă că ai murit. Este un sentiment de ușurare când îți dai seama că ai alternative. Acum, că știi adevărul, totul depinde de tine. Vei alege să rămâi unde ești sau te vei îndrepta în altă direcție pe care ai ales-o?

Mintea noastră este volanul vieții noastre. Indiferent de subiect, dacă te *concentrezi* suficient asupra lui, încet-încet viața ta o va lua în acea direcție. Încearcă numai să conduci o mașină înainte, privind într-un unghi de 90 de grade în stânga ta timp de 60 de secunde. Dacă ai privit în stânga mai mult de câteva secunde, știi ce se întâmplă. Mașina ta va începe să se miște spre stânga, indiferent dacă vrei sau nu. Este imposibil să te menții pe un drum drept dacă te uiți în altă direcție.

Ai priceput. Controlează lucrurile la care te gândești și poți controla direcția pe care o ia viața ta. Controlează ceea ce citești, ceea ce privești și cu cine te asociezi, și poți controla felul în care gândești și simți. Poți începe chiar astăzi să-ți remodelezi viața, doar prin simpla lectură despre acest lucru, prin studiu și îndreptarea energiilor în direcția pe care o vrei. Mintea ta este un program de computer de multe milioane de dolari, care controlează fiecare aspect al vieții tale. Ai libertatea și puterea de a programa softul să facă ce vrei tu. Dar mai întâi trebuie să iei o decizie. Încearcă *deliberat să te concentrezi* asupra direcției în care vrei să se îndrepte viața și vei vedea lucruri pe care nu le-ai mai văzut până acum.

Nu uita, dacă îți poți imagina acest lucru, îl vei obține. Dacă mintea noastră este ca un computer care controlează fiecare funcție a vieții noastre, atunci rezultă că poate fi programată pentru a obține orice viziune pe care i-am furnizat-o. De exemplu, a existat o vreme când gândul zborului era mai mult o glumă decât o fantezie. Apoi a devenit o fantezie. Apoi a devenit visul cuiva. După aceea a devenit scopul cuiva. Apoi a devenit obsesia cuiva. În sfârșit, prin muncă susținută, creativitate, încercări și greșeli, a devenit o realitate. Acum zborul este un eveniment obișnuit. Acum poți chiar câștiga frecvent kilometri de zbor ca recompensă pentru că zbori des! Am zburat în Africa acum câțiva ani. A durat aproximativ 24 de ore să traversez lumea într-o bucată de fier suspendată în aer! Ce ar fi spus Cristofor Columb? Cum i-am putea spune? A fost noroc? Așa a fost menit să fie? Nu. A fost numai urmarea practică a unui adevăr universal: dacă îți poți imagina, poți atinge scopul.

„Orice poți face sau visa, treci la acțiune.
Curajul are în el geniu, putere și magie."

W.H. MURRAY

Să luăm ca exemplu telefonul. Te fascinează când auzi vocile celor pe care îi iubești ca și cum ar fi în aceeași cameră cu tine, chiar dacă se află la mii de kilometri depărtare? Data viitoare când vei vorbi la telefon

cu cineva pe care îl iubești, ascultă sunetul respirației lui sau oftatul, sau căscatul. Gândește la momentul în care ai râs sau ai țipat la cineva la telefon. Poți simți ce simt ei și poți trăi ce trăiesc ei, ca și cum ai fi acolo. Acum 200 de ani cine și-ar fi imaginat să convertească gândurile și sentimentele noastre pentru o altă persoană într-un mod electronic, prin intermediul unor sârme? Utilizarea cea mai banală a sârmelor acum 200 de ani era de a lega gardurile. Înainte de a fi inventat telefonul, *Boston Post* a publicat un articol în care scria: „Oamenii bine informați știu că este imposibil să transmiți vocea prin niște sârme." Acum, prin niște sârme poți transmite râsul, părerea de rău, teama, mânia, tristețea și bucuria. Poți chiar să-i auzi pe oameni cum oftează și cască. Acum este și mai uimitor că o putem face și fără a apela la aceste fire!

„Cel mai mare pericol pentru cei mai mulți dintre noi este nu că obiectivul nostru este prea înalt și nu-l vom atinge, ci că este prea jos și-l vom atinge."

MICHELANGELO

Gândește-te o clipă la emisiunea ta de televiziune favorită. Înțelegi cu adevărat cum se transmit în toate direcțiile pe pământ imagini vizuale în mișcare ale unor oameni reali, care fac lucruri reale, prin intermediul aerului subțire? M-am întrebat adesea unde sunt imaginile acelea când călătoresc prin aer? Cum funcționează, de fapt, sateliții? De fiecare dată când iei telefonul, dai drumul la aerul condiționat, urci în mașină, îți verifici mailul, te uiți la televizor sau zbori cu avionul, trăiești visele cuiva. Cu doar o sută de ani în urmă nu aveam aceste tehnologii. Cine știe ce vom trăi în viitor, lucruri pe care nu ni le putem imagina astăzi. Nu suntem limitați la ce am experimentat în trecut sau la ce experimentăm azi. Suntem limitați numai de mințile noastre.

Același lucru este valabil și în viață. Nu ești limitat la experiențele trecutului tău. Nu trebuie să rămâi unde ești, ci trebuie să faci alegerea de a accepta acest principiu: dacă îți poți imagina ceva, îl poți obține. Chiar crezi acest lucru? Ce așteaptă lumea de la tine să-ți imaginezi? Dacă nu o faci, poate că nu vei reuși niciodată. Dar ești dator nu numai față de tine, ci și față de lume. Aceasta poate fi menirea vieții tale.

„Dacă îți limitezi alegerile numai la ceea ce pare posibil sau rezonabil, te depărtezi de la ceea ce vrei cu adevărat și rămâi doar cu un compromis."

ROBERT FRITZ

Albert Einstein spunea odată: „Imaginația este mai importantă decât cunoașterea." Când am citit pentru prima dată această afirmație, am rămas perplex. Albert Einstein nu era artist, nici muzician sau scriitor. Scopul vieții lui nu era să fie creativ sau imaginativ. Era un om de știință, care avea nevoie de dovezi solide pentru a-și susține teoriile. Dar el considera mai importantă capacitatea de a-și imagina lucruri *pe care nu le putea vedea*, decât lucruri pe care *le putea vedea*. Poate că Einstein a înțeles că posibilitățile cunoașterii umane sunt limitate la ce poate ajunge la creier prin intermediul celor cinci simțuri, lucruri concrete pe care le putem vedea, auzi, mirosi, gusta, atinge, cântări și măsura. Dar imaginația este nelimitată, pentru că nu se limitează la ce putem vedea, auzi, atinge sau chiar la ce înțelegem. Imaginația noastră nu are limite. Este infinită. Venind de la Einstein, este o afirmație profundă. Eroii *văd* lucruri pe care alții nu le văd.

„Imaginația este lumea reală și eternă a cărei umbră firavă este acest univers... trupul etern al omului este imaginația: este Dumnezeu însuși, trupul divin..."

WILLIAM BLAKE

Einstein și toți marii inventatori, inclusiv Leonardo da Vinci, Thomas Edison, Alexander Graham Bell și Benjamin Franklin, au văzut ce nu a mai văzut nimeni, pentru că au ales să-și exercite puterea imaginației. Ei au înțeles că, de regulă, imaginația noastră este cu patru sau cinci pași înaintea cunoașterii și a experienței. Dar prin muncă susținută, hotărâre și experiment creator, realitatea este, de regulă, în stare să găsească o cale pentru a ajunge din urmă imaginația.

„Cel mai frumos lucru pe care îl putem trăi este neînțelesul. Este sursa oricărei arte și științe adevărate."

ALBERT EINSTEIN

Continuă să-ți vânezi visurile. Până la urmă le vei prinde. Henry David Thoreau a zis: „Dacă ai construit castele în văzduh, efortul tău nu trebuie pierdut; așa și trebuie să fie. Acum pune fundația sub ele."

Mersul omului pe Lună a început ca niște „castele în văzduh", până când omul a construit fundația de sub ele. Acum călătoriile pe Lună și mai departe sunt rutină. Unul dintre citatele mele favorite este din filmul *Toy Story*, în care personajul Buzz Lightyear exclamă: „Spre infinit și mai departe!" Am în birou o imagine a lui Buzz Lightyear pentru a-mi aminti acest motto. Fie ca acesta să devină mottoul vieții tale, și ceea ce vrei să împlinești să fie fără sfârșit.

Într-o excursie recentă pe frumoasa insulă Maui, m-am plimbat mult pe plajă, chiar la timp pentru a

putea vedea ultima rază a apusului. Soarele abia coborâse sub orizont. Orizontul încă mai lumina roșu-portocaliu, într-o fâșie de-a lungul cerului albastru închis. O lună subțire ca un fir de păr se uita la mine dinspre sud-vest. M-am așezat pentru a privi cum strălucirea portocalie de la orizont se topește în noapte. Pe întuneric, la întoarcere, am găsit un hamac agățat între doi cocotieri și m-am întins în el. Cocotierii trebuie să fi avut cel puțin 20 de metri.

Am început să-mi imaginez cum omul din vechime, cu prea puține unelte sau chiar fără ele, s-a uitat într-o zi în sus și s-a rugat să găsească o cale de a ajunge în vârful cocotierilor pentru a culege de acolo nucile de cocos. Cocotierii sunt tot mai subțiri pe măsură ce sunt și mai înalți și nu au crengi decât în vârf. Pentru primitivi probabil că părea imposibil să ajungă în vârful lor. Privind așa la nucile de cocos, stelele pe cerul nopții din spatele nucilor de cocos au început să-mi zâmbească în tăcere. Nu le-am observat mai înainte, pentru că eram prea ocupat să mă gândesc la nucile de cocos. Când am început în sfârșit să mă *concentrez* asupra stelelor, ele parcă îmi strigau: „Hei! Suntem aici, sus!" Apoi mi-am imaginat cum cu nu prea mulți ani înainte, omul modern a început în sfârșit să se roage să găsească o cale de-a ajunge la stele!

Mi-am dat seama că în viața mea prea des m-am rugat să ajung în vârful cocotierilor, când ar fi trebuit să mă rog să ajung la stele. Este o chestiune de perspectivă. Când ne uităm în sus, ne putem *concentra* fie la nucile de cocos, fie la stelele de dincolo de ele. Înainte de a lua serios în considerare stelele, trebuie să extindem parametrii minții noastre. Oamenii de știință behavioriști ne învață că avem tendința de a vedea numai lucrul asupra căruia ne *concentrăm*, și nu ceea ce

se află acolo în realitate. La fel, istoria ne învață că omul atinge, de regulă, nivelul așteptărilor sale, nu mai mult.

Pe când contemplam acest fenomen, mi-a trecut prin minte că atunci când ne rugăm, trebuie să ne aducem aminte pe cine rugăm. Numele prin care Îl chemăm este irelevant. Chestiunea este că ne rugăm la Dumnezeul universului sau la cel al nucilor de cocos? Când ne aducem aminte pe cine rugăm, domeniul posibilităților reale se extinde enorm. Dumnezeu este nelimitat. Dar ce așteptăm noi de la Dumnezeu este limitat de lucrul asupra căruia ne *concentrăm*. Deci ar trebui să luăm o *decizie* conștientă de a ne concentra asupra stelelor. Stelele sunt un memento pentru cine este cel la care ne rugăm și cât de mare este El, și, prin urmare, cât de mare este sfera posibilităților. Lasă-i pe locuitorii pământului să rămână cu nucile de cocos.

> *„Sunt două moduri de a trăi: unul este ca și cum nimic nu este un miracol. Celălalt este cum că totul este un miracol."*
>
> ALBERT EINSTEIN

Indiferent de ce ai obținut în trecut, acela este doar începutul. Indiferent cât de mari victorii ai obținut în trecut, ele sunt numai o dovadă despre ce *ai putea* îndeplini în viitor. Nu te mulțumi numai cu ultimele victorii. Victoriile de anul trecut nu plătesc facturile de azi. Victoriile de anul trecut nu sunt suficiente pentru visurile de mâine. Continuă să visezi. Continuă să te întinzi spre stele. Până la urmă le vei atinge.

Dar totul începe cu o decizie. Ca fiecare erou din această carte, ai puterea de *a alege* asupra cărui lucru să te concentrezi. Lucrul asupra căruia te *concentrezi* influențează ce crezi. Ce *crezi* influențează ce aștepți. Ce

aștepți influențează ce *vezi*. Ce *vezi* influențează opțiunile pe care le ai la îndemână. Ai puterea de a *alege* asupra a ce să te concentrezi, indiferent ce se întâmplă în lumea din jurul tău.

Acum lasă cartea și fă ceva. Fă să se întâmple ceva. Fă ceva ieșit din comun. Lasă harta pe care ai tot consultat-o și uită-te la drumul pe care te afli. Citește solul, iarba strivită, crengile și frunzele rupte. Așază-te ca să simți pământul și iarba moale. Stai acolo un timp. Uită-te în tihnă în jur. Examinează fiecare creangă din copacii de deasupra ta. Apoi întinde-te pe spate și privește în sus. Caută un drum sus... dincolo de copaci... și concentrează-te asupra stelelor.

Poate ele încearcă să-ți spună ceva.

DECIZIA DIN SPATELE DECIZIEI

Eroii ALEG să se concentreze asupra stelelor, nu asupra nucilor de cocos.

CUPRINS